



Modernin B2B-verkkokaupan vaatimukset

Jukka Kivari

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Modernin B2B-verkkokaupan vaatimukset

Jukka Kivari
Tradenomi, liiketalous
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2021

Jukka Kivari

Modernin B2B-verkkokaupan vaatimukset

Vuosi 2021 Sivumäärä 49

Tämä opinnäytetyö ja tutkimus pyrkii tuomaan esiin B2B-verkkokaupan erityispiirteitä. Miten B2B-verkkokauppa (Business to Business) eroaa kuluttajaverkkokaupasta (B2C, Business to Consumer)? Miten verkkokaupalla voidaan vastata B2B-liiketoiminnan monimuotoisuuden haasteisiin?

Verkkokauppa on kansainvälisesti sovitun määritelmän mukaan yksi sähköisen kaupan muoto. B2B-liiketoiminnassa merkittävässä roolissa on myös vanhempi sähköiseen ja automatisoituun tiedonsiirtoon yritysten välillä perustuva ns. EDI-kauppa. Tässä tutkimuksessa keskitytään nykymuotoiseen, yleisesti tunnettuun selainkäyttöiseen verkkokauppamuotoon. EDI-kauppa on tilastotietoja lukuun ottamatta rajattu tutkimuksen ulkopuolelle.

Tilannekuvan luomiseksi tarkastellaan Suomen verkkokauppamarkkinoita tilastojen ja markkinatutkimusten valossa. Lisäksi tarkastellaan B2B-verkkokauppaan keskeisesti liittyviä trendejä ja teknologioita.

Kvalitatiivinen tutkimus on toteutettu soveltaen Laurea-ammattikorkeakoulun piirissä koostettua tulevaisuuden ennakkointiin perustuvaa Service Innovation -palvelumuotoilun prosessia ja menetelmäkehystä, jossa mm. asiakkaiden ja sidosryhmien kontekstuaalisin teemahaastatteluin muodostettiin kokonaisvaltainen näkemys sidosryhmien odotuksista verkkokaupan suhteen toimeksiantajan toimintaympäristössä. Haastatteluiden tuloksia on verrattu aiempiin laajempiin kvantitatiivisiin tutkimustuloksiin. Tutkimuksen tuloksia käytetään ohjaamaan toimeksiantajan uuden verkkokaupan ja yhteistyöalustan kehitystyötä.

Haastatteluiden havaittiin olevan hyvin linjassa yleisten tutkimustulosten kanssa, mutta tietyiltä osin kuvaa saatiin tarkennettua. Keskeisenä tuloksena havaittiin, että B2B-liiketoiminnan monimuotoisuuden vuoksi ei ole löydettävissä kaikille sopivaa ”one-size-fits-all”-ratkaisua. On hyvä miettiä ja ymmärtää verkkokaupan rooli omissa liiketoiminnassa ja arvioida verkkokauppa-alustan ja tarvittavien ominaisuuksien vaatimukset tapauskohtaisesti oman liiketoiminnan kannalta.

Asiasanat: verkkokauppa, B2B, B2C, digitalisaatio, palvelumuotoilu

Jukka Kivari

The requirements of modern B2B e-commerce

Year

2021

Pages

49

This thesis aims to highlight the special nature of B2B (Business to Business) e-commerce. How is B2B e-commerce different from B2C (Business to Consumer e-commerce)? How can e-commerce meet the challenges of B2B business diversity?

According to an internationally agreed definition browser-based e-commerce aka web store is one form of electronic commerce. In B2B business electronic and automated data transfer between companies, the so called EDI trade, plays also an important role. This study focuses on the modern, commonly known browser-based form of e-commerce. EDI trade is excluded from the study, with the exception of statistical data.

To establish a view of the general situation, the Finnish e-commerce market is examined in the light of statistics and market research. In addition, trends and technologies central to B2B e-commerce are explored.

This qualitative research has been carried out utilizing the Service Innovation process and methodological framework introduced at Laurea University of Applied Sciences. Contextual interviews were used to form a holistic view of customers' and stakeholders' expectations regarding e-commerce in the principal's operating environment. The findings of the interviews have been compared with previous broader quantitative research results. The findings of the study will be used to guide the development of the principal's e-commerce and collaboration platform.

The findings of the interviews were well in line with the general research results but in some respects the picture could be refined. The key finding is that due to the diversity of the B2B business, there is no "one-size-fits-all" solution. It is good to understand the role of e-commerce in one's own business and evaluate the requirements of the e-commerce platform and the required features on a case-by-case basis.

Keywords: e-commerce, B2B, B2C, digitalization, service design

Sisällys

1	Johdanto.....	8
1.1	Työn taustaa	10
1.2	Tutkimuksen tavoite	10
1.3	Toimeksiantaja	11
2	Mikä on verkkokauppa?	11
3	Verkkokaupan rooli B2B-liiketoiminnassa	12
3.1	EDI-kauppa Suomessa	13
3.2	Epäsuorien hankintojen rooli B2B-verkkokaupassa	14
3.3	B2B-ostajien kokemuksia verkkokaupasta	15
3.4	Verkkokaupan hyödyt B2B-myyjälle	16
3.5	B2B-verkkokaupan tulevaisuus	16
3.6	Verkkokaupan rooli kansainvälisesti	16
4	Modernin B2B-verkkokaupan ominaisuuksia	17
4.1	Digitaalinen asiakaspolku	18
4.2	Analytiikka	18
4.3	Hakukoneoptimointi ja sisältömarkkinointi	19
4.4	Suosittelujärjestelmät.....	19
4.5	CPQ-myyntikonfiguraattorit ja tarjousautomaatio	20
4.6	3D-visualisointi ja keinotodellisuus (AR/VR)	20
4.7	Shop-in-Shop	21
4.8	Punchout-toiminnallisuus	21
4.9	Integraatiot	22
5	Palvelumuotoilun menetelmät	22
5.1	Palveluinnovaatioprosessi.....	23
5.2	Kartoitusvaihe	24
5.3	Teemahaastattelut.....	26
5.4	PESTEL-analyysi	28
5.5	Eettinen tarkastelu	29
6	Esiselvityksen tulokset.....	29
6.1	PESTEL-analyysin yhteenveto.....	29
6.2	Teemahaastatteluiden tulokset	30
6.3	Yritysjohdon odotukset.....	33
6.4	Keskeisimmät tulokset.....	34
7	Yhteenveto ja johtopäätökset.....	35
7.1	B2B-verkkokaupan ja kuluttajaverkkokaupan erot	37
7.2	B2B-asiakkaiden odotukset verkkokauppaan liittyen.....	37

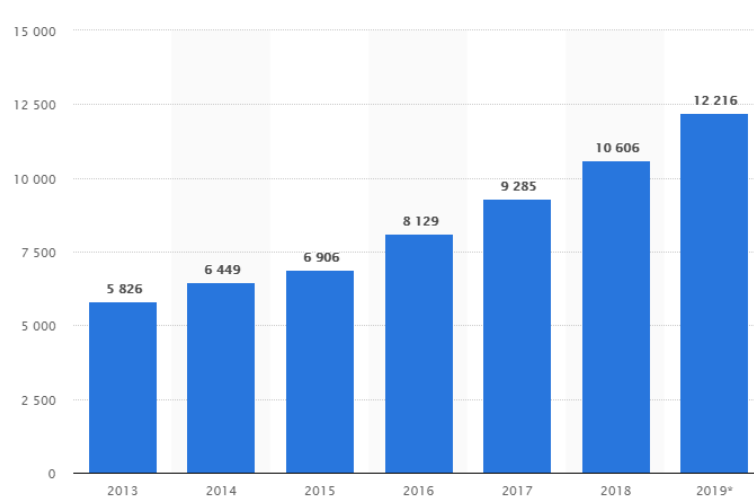
7.3	Asiakkaiden aktivointi verkkokaupassa ja yhteistyöalustalla	37
7.4	Tuoteräätälöinnin haasteet verkkokaupassa	38
7.5	Ehdotus jatkotoimenpiteistä	39
Lähteet	40
Kuviot	43
Liitteet	44

1 Johdanto

Verkkokauppa mielletään usein kuluttajakaupan (B2C) kautta. Onkin ehkä hieman yllättävää, että suurin osa, n. kaksi kolmasosaa verkkokaupan arvosta kohdistuu kuitenkin yritysten väliseen B2B-liiketoimintaan. Postin tuoreen, keväällä 2020 julkaiseman B2B-verkkokauppatutkimuksen mukaan vuonna 2018 69 % Suomen verkkokauppamyynnin arvosta syntyi yritysten välisessä verkkokaupassa. Rahallisesti tämä tarkoittaa n. 15 miljardin euron myyntiä, verkkokaupan kokonaisarvon ollessa 23 miljardia euroa. Jakosuhte B2B- ja B2C-verkkokaupan liikevaihdon välillä on pysynyt kutakuinkin samalla tasolla vuosien 2014-18 välillä. Luvut perustuvat tilastokeskuksen dataan. (Posti 2020.)

Vaikka merkittävä osa verkkokaupan arvosta kohdistuu yritysten väliseen kauppaan, suurin osa alan tutkimuksesta, tilastoista ja yleisestä keskustelusta kohdistuu kuluttajakauppaan, joka ohjaa suurelta osin verkkokaupan kehitystä. Kuluttajaverkkokaupan ratkaisut eivät kuitenkaan kykene täysin vastaamaan B2B-liiketoiminnan tarpeisiin, koska yritysten väliset ostot ovat usein paljon monimutkaisempia kuin kuluttajakaupat (Frost & Sullivan 2015). Tyypillisesti B2B-ostoihin voi liittyä esim. erilaisia käyttöoikeus- ja lisenssikysymyksiä, räätälöitäviä tuote- ja palvelukokonaisuuksia, asiakaskohtaisia hintoja ja monimuotoisia toimitusketjuja.

Markkinaraporttien mukaan verkkokauppa kokonaisuutena, B2B-verkkokauppa mukaan lukien on vahvassa kasvussa. Oheisesta saksalaisen markkinatutkimuslaitos Statistan kuviosta (kuvio 1) voimme nähdä, että globaalisti verkkokaupan myynti on lähes tuplaantunut viimeisen viiden vuoden aikana (Statista 2020).



Kuvio 1: Globaali B2B-verkkokaupan kehitys vv.2013-19, \$ mrd. (Statista 2020.)

B2B-verkkokaupan kasvun voidaan odottaa jatkuvan lähivuosina, vaikka meneillään oleva globaali koronapandemia aiheuttaakin hetkellisiä häiriöitä. Toisaalta pandemiasta ja paikallisista epidemioista johtuvien liikkumisen rajoitusten nähdään kiihdyttävän

kaupankäynnin siirtymistä verkkoon, kun yritykset etsivät uusia tapoja käydä kauppaa (Business Finland 2020).

”B2B-yritykset eivät enää voi olla huomioimatta verkkokauppaa yhtenä myyntikanavistaan”. (Bearing Point 2019).

Keskeisiä syitä kasvun taustalla ovat mm. B2B-ostajien halu hoitaa ostaminen enenevässä määrin verkon kautta sekä jo käynnissä oleva liike-elämän sukupolvenvaihdos, kun verkkoasiointiin tottuneet ns. diginatiivit siirtyvät työelämään ja ostaviin rooleihin.

Yritykset siirtävät myös vanhentuneita, hankalasti ylläpidettäviin teknologioihin perustuvia ratkaisuja moderneille helppokäyttöisille verkkokauppa-alustoille (Frost & Sullivan 2015).

Tutkimusten mukaan jopa kaksi kolmasosaa B2B-ostajista valitsee ostamisen digitaalisten kanavien kautta, mutta he odottavat parempaa ostokokemusta kuin tällä hetkellä on tarjolla. Keskeisiä parannettavia asioita ovat mm. helpompi ja nopeampi maksutapahtuma sekä toistuvien ostotapahtumien helppous. Tärkeään rooliin on nousemassa myös monikanavaisuus, että asiakkaita palvellaan juuri hänelle parhaiten sopivassa kanavassa.

Tämä opinnäytetyö ja tutkimus pyrkii tuomaan esiin B2B-verkkokaupan erityispiirteitä. On huomioitava, että vaikka puhutaan B2B-liiketoiminnasta, niin se ei ole homogeeninen markkina, vaan pitää sisällään useita eri liiketoimintamalleja, jotka voivat poiketa paljonkin toisistaan. Esimerkkinä eräänlaisista B2B-myyntin ääripäistä mainittakoon, vaikka toimistotarvikkeiden tai vastaavan kappaletavaran tai yksittäisen palvelun myynti pienille yrityksille vs. kokonaisen tehdaslinjaston, valtamerilaivan tai vastaavan suuren järjestelmän ja siihen liittyvien palveluiden myynti. Laajoissa kokonaisuuksissa puhutaan usein asiakaskohtaisesti määritellystä tuotteesta, jopa suunnittelusta alkaen. Uniikin, alusta asti asiakkaan tarpeeseen suunniteltujen Engineer to Order (ETO) tuotteiden lisäksi näihin liittyy keskeisesti myös massaräätälöinnin käsitteet Configure to Order (CTO), Assemble to Order (ATO), Build to Order (BTO) ja Make to Order (MTO), jotka asettavat omat vaatimuksen myyntiprosessille, joka voi olla hyvinkin mutkikas (SAP Community 2012). Katalogiluonteisen, varastoitavan ns. Make to Stock (MTS) -kappaletavaran (SAP Community 2012) ja palveluiden myynti pienille asiakkaille on luonteeltaan lähempänä kuluttajaliiketoimintaa ja soveltuu sellaisenaan helposti verkkokaupan kautta myytäväksi.

Katalogituotteiden ja räätälöityjen ratkaisujen lisäksi toinen merkittävä jako B2B-liiketoiminnassa tukkukauppiaan ja jakelijan rooli vs. suoraan loppuasiakkaalle myynti. Tässäkin voidaan vielä erottaa ns. B2B2B- ja B2B2C-liiketoimintamallit (Techopedia 2020). B2B- ja B2C-liiketoiminnan lisäksi voidaan vielä erottaa julkiseen hallintoon kohdistuva

liiketoiminta B2G (Business to Government) (Techopedia 2020), mutta Suomessa tämä yleisesti mielletään osaksi B2B-liiketoimintaa.

Tässä tutkimuksessa näiden eri B2B-liiketoimintamallien eroja ei huomioida, vaan puhutaan yleisesti B2B-liiketoiminnasta.

1.1 Työn taustaa

Keväällä 2020 maailmanlaajuinen koronaepidemia mullisti maailmaa. Ympäri maailman otettiin käyttöön liikkumisen ja kokoontumisten rajoituksia. Tämä aiheutti merkittäviä ongelmia liiketoiminnalle monilla aloilla, myyntitapaamisia, seminaareja ja koulutuksia peruttiin. Tämä yleinen seisahtuminen vaikutti vahvasti myös tutkimuksen toimeksiantajayritykseen, joka toimittaa vaativia IT-ratkaisuja ja modernin teknologian asiantuntijopalveluita Suomen lisäksi Pohjoismaihin, Baltiaan ja Venäjälle. Tuote- ja teknologiaesittelyt, koulutukset, asiakas- ja intressiryhmätapaamiset ovat keskeinen osa yrityksen liiketoimintakonseptia ja asiantuntijapalveluiden tuotantoketjua. Koronaepidemian hallitsemiseen liittyvät liikkumisrajoitukset Suomessa ja koko Euroopassa keskeyttivät nämä toiminnot kokonaan vaikeuttaen huomattavasti Suomesta käsin tuotettujen asiantuntijapalveluiden liiketoimintaa. Liikkumisen ja kanssakäymisen rajoitukset ovat vaikuttaneet myös asiakkaiden hankintapäätöksiin, siirtäen niitä tuonemmaksi tai peruuttaen kokonaan.

Näistä lähtökohdista yrityksessä lähdettiin selvittämään erilaisia digitaalisia ratkaisuja palveluiden toimittamiseksi verkon yli etänä sekä kehittämään uutta modernia B2B-verkkokauppaa ja yhteistyöalustaa. Kehitysprojekti aloitettiin kesällä 2020.

Kehitysprojektin ensimmäisen vaiheen tavoitteena on saada määriteltyä ja tarkennettua suunniteltavan verkkokaupan ja yhteistyöalustan keskeiset ominaisuudet ja teknologiaratkaisut analyttisellä esiselvityksellä, jossa selvitetään mitä ominaisuuksia alustaan voidaan ja halutaan kehittää, esim. kommunikaatiokanava (chat), tukiportaali, ostosuositukset, videokirjasto, jne.

1.2 Tutkimuksen tavoite

Tämä opinnäytetyö ja tutkimus on keskeinen osa em. kehitysprojektin esiselvitystä. Tällä tutkimuksella etsitään vastauksia mm. seuraaviin kysymyksiin.

- Miten B2B-verkkokauppa eroaa kuluttajaverkkokaupasta?
- Mitä ominaisuuksia B2B-asiakkaat odottavat verkkokaupalta?

Verkkokaupan vaatimuksia tarkastellaan liiketoiminnan lähtökodista, esim. miten saadaan asiakkaat aktivoitua ja miten vastata tuoteräätälöinnin haasteisiin verkkokaupassa.

Tutkimuksessa viitataan useisiin eri liiketoimintamalleihin ja teknisiin vaihtoehtoihin, mutta niitä avataan vain sillä tasolla kuin tässä yhteydessä katsotaan tarpeelliseksi.

Tutkimuksen markkinakatsaus osuudessa tarkastellaan pääasiassa Suomen markkinoita, mutta jossain määrin sivutaan kehitystä ja trendejä myös muissa Pohjoismaissa, Euroopassa ja globaalisti.

1.3 Toimeksiantaja

Työn toimeksiantajana on tietokoneiden, oheislaitteiden ja ohjelmistojen tukkukaupan alalla kansainvälisesti toimiva asiantuntijayritys, joka toimittaa vaativia IT-ratkaisuja ja modernin teknologian asiantuntijopalveluita, mm. konsultointia ja koulutuksia asiakasyrityksille Suomessa, Pohjoismaissa, Baltiassa ja Venäjällä. Yrityksessä on tällä hetkellä kahdeksan työntekijää Suomessa ja yksi Tanskassa.

Yrityksen toimintakenttä on varsin laaja. Se toimii läheisessä yhteistyössä maailman johtavien IT-toimittajien, pienten paikallisten toimijoiden, kansainvälisesti toimivien suuryritysten sekä julkisen sektorin kanssa. Jokaisella näillä on hieman toisistaan eriäviä tarpeita ja erityispiirteitä liiketoimintaan liittyen. Toimialaerojen lisäksi, myös Pohjois-Eurooppa ja Pohjoismaat ovat kokonaisuutena ajatellen haastava markkina-alue. Jokainen maa muodostaa itsenäisen markkina-alueen, jossa puhutaan omaa kieltä ja liiketoimintakulttuureissa on tiettyjä sävyeroja. Tämä luo oman haasteensa ja vaatimuksensa liiketoiminnalle ja myös verkkokaupalle.

2 Mikä on verkkokauppa?

Verkkokauppa mielletään usein selainkäyttöiseksi verkkosivustoksi, jossa asiakas voi selata ja ostaa tuotteita. Maksu tapahtuu yleensä heti ostotapahtuman yhteydessä verkkopankin kautta tai luottokortilla. Laskutus on myös mahdollinen maksutapa, mutta vähemmän käytetty.

”Sähköisellä kaupalla tarkoitetaan tietokoneverkon kautta suoritettuja tavaroiden ja palvelujen tilauksia. Maksu- tai toimitustavalla ei ole merkitystä.” (Tilastokeskus 2018).

Virallisissa tilastoissa verkkokauppa on kansainvälisesti sovitun määritelmän mukaan yksi sähköisen kaupan muoto. Tavanomaisen verkkokaupan lisäksi myös Extranet-ratkaisujen ja mobiililaitteiden sovellusten kautta tehdyt tilaukset lasketaan verkkokaupan piiriin, mutta sähköpostilla tehtyä tilausta ei. (Tilastokeskus 2019.)

B2B-liiketoiminnassa on otettava huomioon myös vanhempi sähköiseen ja automatisoituun tiedonsiirtoon yritysten välillä perustuva EDI-kauppa, joka on edelleen arvoltaan suurempi

kuin verkkoselainpohjainen verkkokauppa (Tilastokeskus 2019). EDI-kaupankäynnissä (Electronic Data Interchange) yrityksen tietojärjestelmästä tuotetaan määrämuotoinen tilaus, joka välitetään sähköisesti vastaanottavaan organisaation järjestelmään (Tilastokeskus 2019). Suomen kielessä tästä tiedonsiirrosta käytetään myös nimitystä Organisaatioiden välinen tiedonsiirto, OVT (Kotimaisten kielten keskus 2020).

Tilastoja vertailtaessa on hyvä huomioida, että virallisissa tilastoissa sähköisen kaupankäynnin kokonaismyyntiin sisällytetään usein myös em. EDI-kauppa. Kaupallisten toimijoiden markkinatutkimukset puolestaan keskittyvät usein vain B2C-verkkokauppaan. Tarkastelutavasta riippuen eri tilastojen luvut voivat vaihdella huomattavasti.

Tässä tutkimuksessa keskitytään nykymuotoiseen, yleisesti tunnettuun selainkäyttöiseen verkkokauppamuotoon. EDI-kauppa on tilastotietoja lukuun ottamatta rajattu tutkimuksen ulkopuolelle.

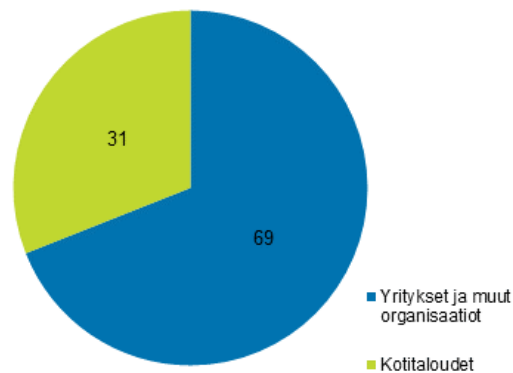
Markkinointikielellä sähköisen kaupankäynnin sijaan puhutaan yhä useammin digitaalisesta kaupankäynnistä. Nimitys kattaa kaupankäynnin eri sähköisissä eli digitaalisissa kanavissa. Tähän käsitteeseen liittyy läheisesti myös monikanavaisuus (multichannel, omnichannel), joka on nousemassa yhä tärkeämpää rooliin, niin B2B- kuin B2C-liiketoiminnassakin. Monikanavaisuudella tarkoitetaan periaatetta, että asiakkaita palvellaan tämän ostopolun aikana useissa eri kanavissa ja juuri hänelle parhaiten sopivassa kanavassa (Aaltonen 2017).

3 Verkkokaupan rooli B2B-liiketoiminnassa

Verkkokauppamyynä on selvästi yleisintä tukku- ja vähittäiskaupan aloilla. Tukku- ja vähittäiskaupan aloilla, 45 %:lla on verkkokauppa. Vähittäiskaupan alalla 45 % liikkeistä myy verkkokaupan kautta. Verkkokaupalla myyvistä yrityksistä selkeästi suurin osa, 70 % myi tavaroita ja 40 % palveluita. Verkkokauppa on yleensä toteutettu omille verkkosivuille, markkinapaikkojen kautta myy vain hyvin pieni vähemmistö, 3 % yrityksistä. Eniten verkon markkinapaikkoja hyödynnettiin majoitus- ja ravitsemistoiminnassa. (Tilastokeskus 2019.)

Verkkokaupan kokonaismyynti Suomessa vuonna 2018 oli noin 23 miljardia euroa, joka vastaa n. 6,6 % yritysten yhteenlasketusta kokonaisliikevaihdosta. Suurimmalla osalla, 60 %:lla verkkokauppaa harjoittavista yrityksistä verkkokaupan liikevaihto oli varsin pientä, alle 10 % koko liikevaihdosta. Yli 25 % prosentin liikevaihtoon pääsi vain n. viidennes yrityksistä. (Tilastokeskus 2019.)

Hieman reilu kaksi kolmasosaa (69 %) verkkokaupan liikevaihdosta kertyi yritysten ja julkisen sektorin tilauksista (B2B, B2G) ja vain vajaa kolmannes (31 %) kotitalouksien (B2C) tilauksista. (Tilastokeskus 2019.)



Kuvio 2: Verkkokaupan liikevaihdon jakautuminen v.2018, % (Tilastokeskus 2019.)

3.1 EDI-kauppa Suomessa

Tilastokeskuksen mukaan 9 % yrityksistä käytti EDI-ratkaisuja tilausten vastaanottoon v.2018. EDI-ratkaisujen käyttö oli selvästi yleisintä tukkukaupassa ja teollisuudessa ja se on painottunut suurempiin, yli 100 hengen yrityksiin. (Tilastokeskus 2019).

EDI-myyntien arvo oli vuonna 2018 yli kaksinkertainen verkkokaupan myyntiin verrattuna, n. 56 miljardia euroa. EDI-myyntiä harjoittavista yrityksistä 40 % sai siitä vähintään puolet liikevaihdostaan. Lähes kaikilla EDI-tilauksia vastaanottavista yrityksistä myynti suuntautuu kotimaahan. Hieman vajaa kolmannes yrityksistä myy EDI:n välityksellä myös muihin EU-maihin ja 15 % EU:n ulkopuolelle. (Tilastokeskus 2019.)

On merkillepantavaa, että suurin osa sähköisen kaupan liikevaihdon kasvusta Suomessa välillä 2007-18 on tapahtunut EDI-kaupan puolella, joka on lähes kaksinkertaistunut 29 miljardista 56 miljardiin euroon. Samalla aikavälillä verkkokaupan osuus on kasvanut 35 % 17 miljardista 23 miljardiin euroon. (Tilastokeskus 2019.)

EDI-myyntien suurempi rahallinen arvo ja kasvu on ainakin osin selitettävissä sillä, että EDI-järjestelmiä käyttävät lähinnä suuret yritykset, joiden liikevaihto on huomattavasti suurempi kuin PK-sektorin yritysten liikevaihdot. Tämä voi osaltaan vääristää sähköisen kaupan markkinoiden kokonaiskuvaa, koska suurin osa suomalaisista yrityksistä on pieniä, alle 10 hengen yrityksiä (ETLA 2017.), joiden liikevaihto ei näy virallisissa verkkokauppatilastoissa.

Suomen B2B-verkkokaupan kokonaiskuvaa voi täydentää tuoreella Postin keväällä 2020 julkaisemalla tutkimuksella, joka osin perustuu Tilastokeskuksen dataan, mutta myös yrityshaastatteluihin. Postin tutkimus kohdentui myyntiä tekevien osalta yli 50 hengen yrityksiin, sekä ostajien osalta 1-250 henkilöä työllistäviin yrityksiin.

Verkkokaupasta ostaminen on varsin suosittua B2B-ostajien parissa, sillä yli kaksi kolmasosaa (68 %) B2B-ostajista käyttää yrityksille suunnattuja verkkokauppoja. Määrä ylittää mm. hankinnat myyntiedustajien kautta, jonka osuus oli 63 %. Selkeästi suosituin yritysten hankintatapa oli kuitenkin edelleen puhelin ja sähköposti, joita käytti 85 % vastaajista. (Posti 2020.)

Postin tutkimuksen mukaan yleisimmät B2B -verkkokaupan muodot Suomessa ovat:

- rekisteröitymistä edellyttävä suljettu verkkokauppa (29 %)
- asiakaskohtaisesti räätälöity B2B-tilausjärjestelmä (27 %)
- laajennettu extranet tai tilauslomake (23 %)
- avoin verkkokauppa (18 %)

Kolmannes yrityksistä ilmoitti, että heillä ei ole mitään digitaalisen myynnin kanavaa tai verkkokauppaa. Verkkokaupan puuttumisen syyksi kerrottiin mm. verkkokauppaan soveltumattomat tai räätälöintiä vaativat tuotteet ja palvelut sekä erilliset tapauskohtaiset sopimukset. (Posti 2020.)

Myös tästä Postin tutkimuksesta on havaittavissa, että digitaalisen myynnin ja B2B-verkkokaupan osuus yritysten koko myynnistä on vielä suhteellisen pientä, keskimäärin 21 %. Postin tutkimukseen haastatelluista yrityksistä n. puolet arvioi verkkokaupan osuuden muodostavan vain alle 10 % koko myynnistä. Verkkokaupan roolin ja osuuden odotetaan kuitenkin kasvavan tulevaisuudessa. (Posti 2020.)

3.2 Epäsuorien hankintojen rooli B2B-verkkokaupassa

B2B-ostamisessa erotellaan usein ns. suorat ja epäsuorat hankinnat. Suorat hankinnat ovat välittömästi omaan tuotteeseen liittyviä hankintoja, esim. osakomponentteja. Epäsuorat hankinnat puolestaan ovat hankintoja, jotka eivät suoraan liity yrityksen omaan tuotantoon tai materiaaleihin. Tällaisia ovat esimerkiksi erilaiset asiantuntijapalvelut, konttoritarvikkeet, puhelimet, tietokoneet jne. (Logistiikan maailma 2020.)

Postin tutkimukseen osallistuneiden ostajien mukaan digitaalisten kanavien kautta tehtyjen epäsuorien hankintojen osuus on keskimäärin 36 prosenttia epäsuorien hankintojen kokonaisarvosta. Lähes neljännes suomalaisyrityksistä tekee valtaosan, jopa kaikki epäsuorat hankinnat digitaalisten kanavien kautta. (Posti 2020.)

Postin raportissa jää hieman epäselväksi, miksi keskitytään vain epäsuoriin hankintoihin. Onko suorista hankinnoista kysytty ollenkaan vai eikö niihin liittyvää tietoa vain ole julkaistu. Voi myös olla, että suorien hankintojen koetaan usein perustuvan pidempiaikaisiin jatkuviin

toimitussopimukseen, etenkin suuremmissa yrityksissä. Epäsuorat hankinnat ovat luonteeltaan enemmän satunnaisia ja siten paremmin verkkokauppaan soveltuvia.

3.3 B2B-ostajien kokemuksia verkkokaupasta

Merkittävimpiä Postin tutkimuksessa esiin nousseita syitä digitaalisten kanavien suosimiseen ostamisessa olivat:

- kilpailukykyinen hintataso
- tuotteiden ja tuotetietojen helppo saatavuus
- hintojen ja ominaisuuksien helppo vertailu
- valikoiman laajuus
- paikkariippumaton ostaminen ja tuotteiden toimitus asiakkaalle
- sopivat toimitusvaihtoehdot ja -ajat

B2B-ostajien odotukset digitaalisen asiakaskokemuksen suhteen eivät näytä juurikaan poikkeavan kuluttaja-asiakkaiden vastaavista. Tämän vuoksi olisikin tärkeää tuoda B2B-ostokokemus mahdollisimman lähelle B2C-ostokokemusta.

Suurin osa B2B-ostajista ei kokenut tai ei osannut nimetä verkkokauppaan liittyviä ongelmia. Noin viidennes ostajista nimesi suurimmaksi ongelmaksi pitkät toimitusajat tai niiden venymisen. Muita ongelmia koettiin olevan rajalliset maksutavat, järjestelmän huono toimivuus, tekniset ongelmat, tuotteiden saatavuusongelmat sekä virheelliset varastosaldot. (Posti 2020.)

Mielenkiintoista on, että vaikka moni ei kykene nimeämään varsinaisia ongelmia, niin yleisesti B2B-verkkokauppojen ostokokemus koetaan huonoksi. Postin tutkimuksessa viitataan Sana Commercen julkaisemaan kansainväliseen B2B Buying Process 2019 -raporttiin, jonka mukaan melkein kolmasosa B2B-ostajista haluaisi ostaa lähes kaiken verkosta, mutta vain alle viidennes tekee niin käytännössä. (Posti 2020.)

B2B-tilausjärjestelmien selkeästi tärkeimpänä ominaisuutena pidetään reaaliaikaisia tuotteiden saatavuustietoja. Nämä olivat erittäin tärkeitä 61 %:lle yritysostajista. Muita tärkeitä asioita olivat tilausten seuranta, vanhan tilauksen uusimisen nopeus sekä asiakaskohtaiset valikoimat, hinnastot, alennukset ja ulkoasu. (Posti 2020.)

Merkillepantavaa on, että 90 % vastaajista kokee, että mainonnan tai tarjousten saaminen digitaalisista ostokanavista ei ole kovinkaan tärkeää, kun myyjäyritykset taas kokevat markkinoinnin automaation ja jälkimarkkinoinnin helppouden yhdeksi merkittävimmistä verkkokaupan hyödyistä. (Posti 2020.)

3.4 Verkkokaupan hyödyt B2B-myyjälle

Myyjäyritysten kannalta digitaalisten myyntikanavien ja verkkokaupan suurimmiksi hyödyiksi koetaan myynnin nopeutuminen, myynnin ja tehokkuuden lisääntyminen, laajempi maantieteellinen myyntialue sekä mainostamisen ja tunnettuuden helppous. (Posti 2020.)

Kuten kuluttajaliiketoiminnassa, myös B2B-liiketoiminnassa verkkokauppa tarjoaa paremman näkyvyyden asiakkaaseen. B2B2B-tyyppisessä tukkuliiketoiminnassa, valmistajan ja jakelijan on verkkokaupan avulla mahdollista saada parempi näkyvyys ja ymmärrys loppuasiakkaasta jälleenmyyjän takana, mikäli kaikki toimivat samalla alustalla. Verkkokaupan avulla liiketoiminnan trendien seuraaminen on helpompaa ja nopeampaa, etenkin jakelijalle ja valmistajalle, jotka saavat arvokasta asiakas- ja markkinatietoutta ja pystyvät tehokkaammin tukemaan jälleenmyyjää tämän liiketoiminnassa, kun tuotekohtaiset myyntiluvut ovat saatavilla jopa reaaliaikaisesti. (Illeg 2017).

3.5 B2B-verkkokaupan tulevaisuus

Postin tutkimustulokset tukee sitä yleisesti vallalla olevaa käsitystä, että B2B-verkkokaupan rooli tulee kasvamaan lähivuosina. Ostajien mukaan yli puolet B2B-kaupankäynnistä on digitaalista vuoteen 2025 mennessä. Myyjät ovat arvioissaan varovaisempia, ennustaen verkkokaupan osuudeksi n. kolmanneksen koko myynnistä. (Posti 2020.)

Postin tutkimuksen mukaan B2B-ostajat odottavat enenevässä määrin siirtävänsä ostamistaan verkkoon (Posti 2020). Näihin odotuksiin vastaaminen, toimiva verkkokauppa ja sujuva asiakaskokemus tulevat olemaan merkittävä tekijä myyjäyritysten kilpailukyvyille tulevaisuudessa. Viime aikoina kaupankäynnin siirtymistä verkkoon on vauhdittanut myös globaali koronaepidemia (Business Finland 2020).

Historiallista kehitystä tarkasteltaessa sähköisen kaupan liikevaihdon kasvu Suomessa on viimeisen kymmenen vuoden aikana kohdistunut pääasiassa EDI-kauppaan, joka on kaksinkertaistunut. Ehkä hieman yllättäen varsinainen verkkokauppa ei ole virallisten myyntitilastojen valossa kasvanut kuin 35 %. PostNordin ja NETS:n kuluttajatutkimusten mukaan merkittävä osa verkko-ostamisen kasvusta kohdistuu ulkomaisiin verkkokauppoihin. On myös hyvä huomioida, että tilastokeskuksen luvuissa ei näy alle 10 hengen yritysten myynti (Tilastokeskus 2019).

3.6 Verkkokaupan rooli kansainvälisesti

Verkkokaupan vertailu kansainvälisesti on vaikeaa, koska ei ole käytössä universaalia verkkokaupan tilastointitapaa ja tilastoinnin käytännöt vaihtelevat maittain. Kenties luotettavimmaksi viralliseksi lähteeksi voidaan arvioida Yhdistyneiden kansakuntien kauppa- ja kehityskonferenssi UNCTAD:n raportit. Lisäksi saatavilla on useiden kaupallisten toimijoiden

tarjoamia raportteja, mutta niiden mittaustavat ja tulokset vaihtelevat suuresti toisistaan. Kaupallisten toimijoiden raportit voivat olla myös tarkoitushakuisia, joka on otettava huomioon tiedon luotettavuutta arvioitaessa.

Tutkimuksista on havaittavissa tiettyjä sävyeroja eri Pohjoismaiden välillä, vaikka pääosin niiden digitaalinen ostokäyttäytyminen onkin yhteneväinen. Kenties merkittävin ero on maksutapojen suosiossa. Sekä PostNordin, että maksupalveluyhtiö NETS:n mukaan kuluttajien keskuudessa Suomessa suosituin maksutapa on verkkopankki, kun muissa pohjoismaissa suositaan luottokortteja. Ruotsissa suosituin maksutapa on ehkä hieman yllättäen lasku, kun muissa maissa kärkisijaa pitää pankki- ja luottokortit. Mobiilimaksaminen, esim. MobilePay on myös vahvassa kasvussa kaikissa Pohjoismaissa. Verkkokauppaan kuukausitasolla käytetty rahamäärä on suunnilleen nelinkertaistunut kaikissa vertailun maissa vuodesta 2008 vuoteen 2019. Kasvun voidaan odottaa jatkuvan edelleen. (PostNord 2020. NETS 2020.)

PostNordin tutkimuksen mukaan yhä useampi, lähes puolet, tekee verkko-ostoksia älypuhelimilla. Matkapuhelimen rooli digitaalisena avustajana on kasvanut viime vuosina huomattavasti. Puhelinta, kuten myös tablettitietokonetta, käytetään mm. lähellä olevien myymälöiden etsimiseen, tuotteiden vertailuun ja itse ostotapahtumaan (PostNord 2020). Tätä trendiä ei voi jättää huomioitta myöskään B2B-liiketoiminnassa ja sujuva mobiili käyttäjäkokemus onkin otettava huomioon myös modernin B2B-verkkokaupan suunnittelussa.

Muun Euroopan verkkokauppatrendit ovat hyvin linjassa Suomen ja Pohjoismaiden kanssa mm. niiltä osin, että asiakkaat suosivat alhaisia hintoja, asioinnin helppoutta ja selkeyttä (PostNord 2020). Maakohtaisia eroja löytyy etenkin maksu- ja toimitustapojen suosiossa. Asiakkaat arvostavat myös palvelua omalla kielellään. Tärkeä on huomioida myös eri maiden erilaiset lainsäädännöt, etenkin EU:n ulkopuolisten maiden kohdalla. (PostNord 2020).

4 Modernin B2B-verkkokaupan ominaisuuksia

Verkkokaupan teknisistä trendeistä, teknologioista ja ominaisuuksista viime vuosina pinnalla ovat olleet mm. hakukoneoptimointi, sisältömarkkinointi, analytiikka, chatbotit, suosittelujärjestelmät ja vertailut. Nämä ovat jo pitkälle vakioituneet kuluttajaverkkokaupan puolella, eikä kaikkien yksityiskohtainen tarkastelu tässä yhteydessä ole tarkoituksenmukaista.

Tänä päivänä ei voi ohittaa myöskään tekoälyn merkitystä sähköisessä kaupankäynnissä. Tekoäly on jo verkkokauppojen arkea monessa muodossa ja yhdistyy jossain muodossa useisiin verkkokaupan teknologioihin. Suurimmat ja edistyneimmät kaupat soveltavat tekoälyä hyvinkin tarkkaan asiakkaiden verkkokäyttäytymisen ja mieltymysten seurantaan. Tekoälyn avulla voidaan tunnistaa trendejä ja ennustaa kysyntää. Kerätyn datan pohjalta tekoäly voi

auttaa kohdentamaan tarjouksia, suosittelemaan asiakasta potentiaalisesti kiinnostavia tuotteita, muokkaamaan valikoimaa ja suunnittelemaan kampanjoita. Tässä työssä ei tarkastella tekoälyä erillisenä teknologiana, vaan se kuuluu upotettuna muihin ominaisuuksiin missä sitä sovelletaan. Tämä tuodaan esiin ko. ominaisuuksien yhteydessä.

Seuraavassa tarkastellaan modernin verkkokaupan uusimpia, etenkin B2B-liiketoimintaan liittyviä trendejä ja teknologioita sekä tuodaan esiin myös muutamien vakiintuneempien ominaisuuksien B2B-liiketoimintaan liittyviä erityispiirteitä.

4.1 Digitaalinen asiakaspolku

Tänä päivänä verkkokauppaa ei voi ajatella vain yksittäisenä saarekkeena, vaan se liittyy suurempaan digitaalisen markkinoinnin kokonaisuuteen, jossa yhtenä keskeisenä elementtinä on digitaalinen asiakaspolku, eli miten asiakas löytää verkkokaupan, tutustuu siihen ja sen tarjontaan ja lopulta päätyy ostavaksi asiakkaaksi. Bearing Pointin mukaan digitaaliseen menestykseen liittyviä keskeisiä ulottuvuuksia ovat mm. (Bearing Point 2018, Bearing Point 2019):

- digimarkkinointi ja löydettävyys
- digitaalinen palvelun valinta
- digitaalinen tuote- ja palvelukokemus
- digitaalinen asiakaspalvelu
- sosiaalinen media
- mobiili

Näistä löydettävyys, palvelun valinta sekä tuote- ja palvelukokemus liittyvät suoraan asiakkaan etenemiseen asiakaspolulla, jossa asiakas etsii, valitsee ja käyttää palvelua, kuten esim. verkkokauppaa, kun taas asiakaspalvelun ja sosiaalisen median rooli on tarjota tukea asiakaspolun eri vaiheissa. Tänä päivänä kaikkien näiden ulottuvuuksien odotetaan olevan tarjolla myös mobiililaitteiden kautta. (Bearing Point 2019, Bearing Point 2019.)

4.2 Analytiikka

Viime vuosina analytiikka on noussut ehkä digitaalisen markkinoinnin merkittävimmäksi trendiksi. Analytiikan avulla seurataan asiakkaan käyttäytymistä ja mielenkiinnon aiheita verkkopalveluissa, mobiilisovelluksissa, sosiaalisessa mediassa jne. Älypuhelimien sovellusten avulla käyttäjistä kerätään yhä enemmän tietoa esim. sijaintiin liittyen.

B2B-kauppaan liittyen haasteena on erottaa analytiikassa asiakkaan kuluttajarooliin ja työrooliin liittyvä käyttäytyminen. Paras keino tähän on tarjota asiakkaalle ammattiin liittyvää digitaalista sisältöä ladattavaksi sekä kerätä palautetta ja tietoja esim. seminaarien,

webinaarien jne. kautta, jolloin saadaan tarkempaa tietoa asiakkaan työhön liittyvistä mielenkiinnon kohteista ja markkinointia voidaan kohdentaa niiden perusteella.

Tekoälyn avulla analytiikasta saadaan ennustettua esim. asiakkaan käyttäytymistä verkkokaupassa jopa reaaliaikaisesti, asiakkuuden pitkän ajan arvoa ja sen kehittymistä sekä analysoitua erilaisia riskejä asiakkuuteen liittyen.

Tehokas ja luotettava analytiikka vaatii paljon, hyvälaatuista dataa. Etenkin Suomessa B2B-toimijoiden haasteena voi olla datan liian pieni määrä, koska asiakkaita ja tapahtumia verkkokaupassa on niin vähän.

Analytiikassa on tärkeä huomioida myös EU:n tietosuoja-asetuksen (GDPR) ja sitä täydentävän Suomen tietosuojalain vaatimukset, jotka asettavat tiettyjä vaatimuksia henkilöiden profilointiin sekä henkilötietojen käsittelyyn. Henkilötietojen käsittelyn on oltava lainmukaista, asianmukaista ja asiakkaalle läpinäkyvää (Tietosuovaltuutetun toimisto 2020).

4.3 Hakukoneoptimointi ja sisältömarkkinointi

Hakukoneoptimoinnin suhteen on hyvä huomioida asiakkaat asiakaspolun eri vaiheissa. Nudelman on tunnistanut tutkimuksissaan viisi erilaista verkkokaupan hakuroolia; tutkiva ostaja, satunnainen ostaja, valikoiva ostaja, hauskanpitäjä ja sitoutunut ostaja (Nudelman & Gabriel-Petit 2011, 29). B2B-verkkokaupan tapauksessa useimmiten kyseessä on valikoiva tai sitoutunut ostaja, joka tietää mitä hakee. Ei sovi unohtaa myöskään tutkivia ja satunnaisia ostajia, jotka ovat vasta tutustumassa tarjontaan, arvioivat tuotteiden laatua ja toimittajan luotettavuutta. Tavoitteena on saada ohjattua mahdollisimman moni tätä ns. asiakaspolkua etenevä lopulta sitoutuneeksi ostajaksi. Tähän voidaan käyttää mm. sisältömarkkinoinnin keinoja. Luotettavuutta lisäävät logot kannattaa asettaa sivustolla hyvin näkyviksi (Tieke 2020).

Siinä missä tutkivat ja satunnaiset ostajat käyttävät hakuihin geneerisiä tuotteisiin liittyviä hakuja, valikoiva ostaja käyttää tarkkoja kuvauksia, kuten esim. tuotteen nimi, mallinimi tai numero. Valikoiva ostaja on hyvin pitkälle päättänyt tuotteen, mutta etsii sille parasta hintaa ja toimitusehtoja. Sitoutunut ostaja on löytänyt verkkokaupasta haluamansa tuotteen tai palvelun ja on valmis ostamaan. Tässä vaiheessa asiakkaalle täytyy tarjota sujuva ostokokemus, kaikki ylimääräiset vaiheet, kyselyt, mainokset jne. koetaan ärsyttävänä. (Nudelman & Gabriel-Petit 2011, 29-37.)

4.4 Suosittelujärjestelmät

Suosittelujärjestelmät käyttävät asiakkaan omaa tai muiden asiakkaiden aiempaa ostohistoriaa ennakoidakseen, mitkä tuotteet saattavat kiinnostaa kyseistä asiakasta (Nudelman & Gabriel-Petit 2011, 248-249). Suosittelujärjestelmä voidaan rakentaa myös

tietyn tuotteen ympärille niin että, kun asiakas ostaa jonkin tuotteen, järjestelmä voi sen perusteella suositella muita vastaavia tai ko. tuotteeseen liittyviä tuotteita tai palveluita. Edistyneimmät suosittelujärjestelmät hyödyntävät online-oppivaa tekoälyä asiakasprofiilin ja henkilön mieltymysten ennustamiseen lähes reaaliajassa (Paytrail 2020).

Suosittelujärjestelmät ovat erinomainen tapa rakentaa lisä- ja ristiinmyyntiä. Bearing Pointin Suomen Digimenestyjät 2019 -tutkimuksessa lisä- ja ristiinmyynti nousivat yhdeksi eniten kehitystä vaativiksi kohteiksi suomalaisissa verkkokaupoissa. (Bearing Point 2018.)

4.5 CPQ-myyntikonfiguraattorit ja tarjousautomaatio

Etenkin valmistavan teollisuuden parissa ovat yleistyneet ns. CPQ-järjestelmät (Configure-Price-Quote), jotka avustavat myyjiä monimutkaisten konfiguroitavien, massaräätälöitävien ja asiakaskohtaisesti muunneltavien tuotteiden määrittelyssä, hinnoittelussa ja tarjouksen tekemisessä. CPQ-järjestelmä (Configure-Price-Quote) automatisoi tarjousprosessia ja mahdollistaa yhdenmukaisen tarjousdokumentaation hyödyntämällä tuote- ja asiakasdataa yrityksen tuotannonohjaus-, asiakkuudenhallinta- ja tuotetietojärjestelmistä. (Myllymäki 2020.)

Suomeksi näistä käytetään perinteisesti nimeä myyntikonfiguraattori tai tarjouslaskuri. CPQ-ohjelmistolla saadaan räätälöitävistä tuotteista ja palveluista luotua asiakaskohtainen yksilöllinen kokoonpano. CPQ-ohjelmisto laskee tälle yksilölliselle kokoonpanolle myös hinnan ja luo tarjouksen automaattisesti. (Myllymäki 2020.)

Teollisuuden puolella erilaisia tuote- ja myyntikonfiguraattoreita on ollut yrityksen sisäisessä käytössä jo pitkään. Viime vuosina näitä toiminnallisuuksia on alettu tuomaan myös verkkosivustoille kumppaneiden ja asiakkaiden käyttöön. Verkkokauppaan integroituna CPQ-ohjelmistoa voidaan käyttää ns. liidigeneraattorina ja tarjouspyyntöjen automatisointiin siten, että asiakas voi määrittää itselleen sopivan tuotekonfiguraation ja pyytää sen perusteella tarjouksen. (Myllymäki 2020.)

CPQ-konfiguraattoreita ja niiden käyttämiä säännöstöjä voidaan toteuttaa useita eri teknologioita hyödyntäen. Edistyneimmät järjestelmät hyödyntävät erilaisia tekoälyteknologioita etenkin monimutkaisten kokoonpanojen optimointiin. (Myllymäki 2020.)

4.6 3D-visualisointi ja keinotodellisuus (AR/VR)

Kappaletavaramyynnin puolella viime vuosina on perinteisten kuvien lisäksi alettu suosimaan myös 3D-kuvia ja pyöritettäviä, ns. 360-kuvia, joiden avulla asiakas saa paremman käsityksen ostamastaan tuotteesta. Kehittyneemmät CPQ-ohjelmistot voivat myös hyödyntää 3D-malleja,

jolloin asiakas voi tarkastella verkkokaupan kautta myös itse määrittelemäänsä räätälöitävää tuotetta. (Columbus 2018; Tacton 2020.)

Visualisoinnin uusimpana muotona verkkokauppoihin on nousemassa lisätty todellisuus (AR), virtuaalitodellisuus (VR) ja laajennettu todellisuus (XR). Näiden avulla voidaan luoda parempi asiakaskokemus, kun asiakas pääsee tarkastelemaan tuotettaan oikeassa käyttöympäristössä siitä luodun digitaalisen mallin avulla, joka voi perustua oikeaan kuvaan tai videoon tai tuotteesta luotuun 3D-malliin. Kehittyneimmissä ratkaisuissa voidaan liittää 3D-lasit ja ohjaimet, joiden avulla tuotetta, esim. autoa voidaan kokeilla operoida aidon käyttötilanteen kaltaisessa simulaatiossa. Verkkokauppaan liitettävät keinotodellisuusratkaisut ovat vielä pitkälti tutkimus- ja konseptitodistusvaiheessa (Proof of Concept), mutta kaupallisia toteutuksia voidaan hyvinkin nähdä jo lähivuosina. (Accenture 2018.)

4.7 Shop-in-Shop

Shop-in-shop verkkokaupalle on useita eri liiketoimintamalleja. Ehkä parhaiten tunnettu on malli, jossa myydään useiden eri yritysten tuotteita ja palveluita samalla verkon markkinapaikalla. Markkinapaikan ja alustan omistaja ei välttämättä myy tuotteita itse, vaan keskittyy markkinapaikan ja alustan ylläpitoon ja markkinointiin sekä maksuliikenteen ja ehkä logistiikan hallintaan. Varsinaisten tuotteiden myynnistä vastaavat ns. alakauppiat, tukkuliikkeen tapauksessa jälleenmyyjät. (Checkout 2020.)

Kenties tunnetuin kuluttajille suunnattu shop-in-shop-markkinapaikka on Amazon.com. Suomessa tunnetuin lienee Tori.fi. Gigantti avasi myös suomalaisille kumppaneille oman, Islantia lukuun ottamatta kaikki Pohjoismaat kattavan Marketplace toiminnon kesällä 2020 (gigantti.fi 2020). Verkkokauppa.com avasi syksyllä 2020 uuden, erityisesti kotimaisille toimittajille tarkoitetun ja kuluttajille suunnatun Verkkokauppa.fi markkinapaikan. (Verkkokauppa.com 2020.)

4.8 Punchout-toiminnallisuus

Verkkokauppa voidaan integroida osaksi asiakasyrityksen sisäistä ostojärjestelmää ns. Punchout-toiminnallisuuden avulla. Tämä helpottaa asiakkaan ostotilauksen tekoa, kun ostaja voi tehdä tilaukset yhden järjestelmän kautta, jota käyttää muutenkin tilausten hallinnoimiseen. Punchout-toiminnallisuus tukee asiakkaan sisäistä ostoprosessia ja työkulkuja mahdolliset sisäiset hyväksynnät mukaan lukien. (Verkkokauppa.com 2020.)

Punchoutin avulla asiakas siirtyy omasta hankintajärjestelmästä verkkokaupan puolelle, valitsee ostettavat tuotteet ja siirtää ne virtuaaliseen ostoskoriin. Tilauksen lähettämisen sijaan ostoslistan tiedot palautetaan asiakkaan omaan hankintajärjestelmään, jossa asiakas jatkaa tilauksen viimeistelyn oman organisaationsa prosessin mukaisesti. (Punchout2Go 2020.)

Punchout-toiminnallisuuksia on käytössä etenkin isoissa yrityksissä ja julkisen puolen organisaatioissa ns. vakiotoimittajien osalta, joista tehdään paljon ostoksia ja on tarpeen hallita henkilöstön hankintaoikeuksia ja tilausten päätöksentekopisteitä. (Lamminen 2020.)

4.9 Integraatiot

Yrityksissä on laajalti käytössä erilaisia järjestelmiä liiketoiminnan hallintaan, kuten esim. ERP (Enterprise Resource Management), CRM (Customer Relationship Management) ja PDM (Product Data Management), PLM (Product Lifecycle Management) tai PIM (Product Information Management). Tyypillisesti esim. ERP-järjestelmää käytetään myyntinimikkeiden hallintaan sekä liikevaihdon seuraamiseen ja ennustamiseen, CRM-järjestelmää asiakastietojen hallintaan ja PDM/PLM/PIM-järjestelmiä tuotetietojen hallintaan. Erilaisia järjestelmiä on hyvin paljon, nimitykset eivät ole standardoituja ja järjestelmissä voi olla toisilleen päällekkäisiä toimintoja. Yrityksen liiketoimintaprosessit ja IT-arkkitehtuurit vaihtelevat hyvinkin paljon. Integraatioiden avulla nämä eri järjestelmät saadaan keskustelemaan keskenään ja toimimaan yhdessä varsin helposti, mutta integraatio vaatii jonkin verran ohjelmointityötä.

Moderneissa yritystietojärjestelmissä on avoimet integraatorajapinnat. Rajapintojen laatu ja käyttöönoton helppous tai vaikeus vaihtelevat erittäin paljon. Käytännössä rajapintojen ja integraatioiden soveltuvuus täytyy varmistaa tapauskohtaisesti. Hyvin yleisesti käytettyjä teknologioita ovat ns. Web Servicet, REST API-rajapinnat ja SOAP XML-kyselyt.

Integraatiot nousevat avainasemaan B2B-verkkokaupan toiminnallisessa tehokkuudessa. Myyntinimikkeiden määrän noustessa suureksi tietojen ylläpito tulee haastavaksi ilman toimivia integraatioita yrityksen taustajärjestelmiin, kuten esim. laskutus- ja asiakkuudenhallintajärjestelmään. (Alfame 2019, 5.)

Jälleenmyyjille tärkeäksi nousevat myös integraatiot tukkuliikkeiden järjestelmiin. Tämä helpottaa kaupan ylläpitoa, kun tuote- ja saatavuustiedot saadaan tuotua verkkokauppaan automaattisesti tukkuliikkeen järjestelmistä (Retail Hosting 2020). Lisäksi voidaan hyödyntää verkon avoimia tuotetietopalveluita, kuten esim. Icecat (Icecat 2020).

5 Palvelumuotoilun menetelmät

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena palvelumuotoilufilosofiaa, Ojasalo, Koskelo & Nousiainen esittelemää palveluinnovaatioprosessia ja menetelmäkehystä soveltaen. Menetelmäkehys pitää sisällään useita erilaisia palvelumuotoilun työkaluja ja menetelmiä, joista voi valita käyttöön tapauskohtaisesti soveltuvimmat. Keskeisiä työkaluja ovat mm. palvelumuotoilusta tutut käyttäjien ja sidosryhmien haastattelut, asiakaspersoonat ja

palvelupolkujen mallintaminen, tulosten visualisointi ja työpajat. Lisäksi tähän tulevaisuuden ennakkointiin perustuvaan palveluinnovaatioprosessiin on liitetty tulevaisuusajattelun työkaluja, kuten esim. toimintaympäristön tarkastelu, PESTE-analyysi ja erilaisten skenaarioiden kartoitus (esim. backcasting), jotka edistävät uusien mahdollisuuksien tunnistamista ja hyödyntämistä. (Ojasalo, Koskelo & Nousiainen 2014.)

5.1 Palveluinnovaatioprosessi

Palveluinnovaatio tarkoittaa palveluihin, palvelutuotteisiin ja -prosesseihin kohdistuvia uudistuksia ja merkittäviä parannuksia, vastakohtana ”teknologiselle innovaatiolle”. Palveluinnovaation käsite liittyy läheisesti palvelumuotoiluun (Service Design) ja muotoiluajatteluun (Design Thinking), joissa asiakas ja asiakaslähtöisyys, iteratiivinen kehitys sekä ideoiden ja ratkaisujen nopea testaaminen erilaisten mallinnusten, prototyyppien ja aidon käyttäjäpalautteen avulla ovat suunnittelun keskiössä.

Palveluinnovaatioprosessi laajentaa palvelumuotoilumenetelmiä ns. tulevaisuusajattelulla (Futures Thinking), jonka tavoitteena on tunnistaa heikot signaalit ja trendit ja vaikuttaa tulevaisuuden kehitykseen. Tämä helpottaa uusien mahdollisuuksien tunnistamista ja hyödyntämistä. Asiakaslähtöisyyden ja iteratiivisen kehittämisen lisäksi palveluinnovaatioprosessin keskeisiä tunnusmerkkejä ovat tulevaisuuteen suuntautunut, kokonaisvaltainen, yhteistyöhön perustuva, luova ja visuaalinen lähestymistapa palvelun tai liiketoiminnan kehittämiseen. (Ojasalo ym. 2014, 199-202.)

Ojasalon ym. esittelemä palveluinnovaatioprosessi jakautuu neljään päävaiheeseen. Suomeksi nämä on kuvattu Ojasalo, Moilanen & Ritalahden Kehittämistyön menetelmät -teoksessa. Tulevaisuuden ennakkointiin perustuvan palveluinnovaatioprosessin päävaiheet ovat: kartoita ja ymmärrä, ennakoi ja ideoi, mallinna ja arvioi sekä konseptoi ja vaikuta (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 75).



Kuvio 3: Palveluinnovaatioprosessi (Ojasalo ym. 2015).

Palveluinnovaatioprosessi soveltuu erinomaisesti olemassa olevien palveluiden tai prosessien uudistamiseen sekä täysin uusien palveluiden, ratkaisujen tai liiketoiminnan kehittämiseen. Asiakas- ja käyttäjälähtöisen lähestymisen ansiosta saadaan esim. verkkokaupasta kehitettyä asiakkaille helpommin lähestyttävä ja parempi käyttäjäkokemus.

Tämä opinnäytetyö on rajattu pääasiassa prosessin ensimmäiseen vaiheeseen ”kartoita ja ymmärrä”, jonkin verran sivutaan myös ”Ennakoi ja ideoi” vaihetta. Muut vaiheet jäävät tämän työn ulkopuolelle pääprojektin myöhemmissä vaiheissa toteutettavaksi. On kuitenkin huomioitava, että koska prosessi ei ole täysin lineaarinen, vaan ennemminkin iteratiivinen, voidaan näitä myöhempiäkin vaiheita sivuta (Ojasalo ym. 2014, 202).

5.2 Kartoitusvaihe

Kartoita ja ymmärrä vaiheen tarkoitus on kerätä tietoa liiketoimintaympäristöstä sekä ymmärtää ja ennakoida asiakkaiden tarpeita ja toiveita. Tutkimus aloitettiin keräämällä tietoperustaa alan kirjallisuudesta, tutkimuksista ja verkkosivuilta. Näiden analysoinnilla pyrittiin muodostamaan kokonaiskuva tämän hetken tilanteesta B2B-verkkokauppojen käytön ja ominaisuuksien suhteen sekä tunnistamaan heikkoja signaaleja ja tulevaisuuden trendejä.

Kontekstin määrittelyyn ja kommunikointiin hyödynnettiin kuvion 4 esittämää liiketoiminnan tavoitteiden ja kontekstin kuvaus canvas-työkalua (Business Objective and Context), johon koostettiin keskeiset tavoitteet, kriteerit, vahvuudet ja rajoitteet sekä ketä asiassa täytyy huomioida ja hyödyntää.

BUSINESS OBJECTIVE AND CONTEXT

Fill together with the person funding this project

<p>How will we know that we have succeeded? <small>(After 4 month? After one year?..)</small></p>	<p>Who needs to be involved? <small>(Stakeholders, old and related projects...)</small></p>
<p>What is our business objective? <small>(Business problem/need/opportunity...)</small></p>	
<p>What enables us? <small>(Our brand, our new strategy, competencies, resources, new legislation, previous project, specific conditions, new trends.....)</small></p>	<p>Why is it important? <small>(How does it fit our strategy?)</small></p>
<p>ASK WHY.</p>	
<p>What restricts us? <small>(Budget, Schedule, Organization, Legal, Competition...)</small></p>	
<p>We filled this together with the person funding this? <input type="checkbox"/></p> <p>We talked these goals with our supervisors? <input type="checkbox"/></p> <p>All in this canvas is clear and understandable? <input type="checkbox"/></p> <p>We are comfortable to proceed? <input type="checkbox"/></p>	

© 2014 Lean Service Creation Toolkit, originally by Servotix, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

LEAN SERVICE CREATION

Kuvio 4: Liiketoiminnan tavoitteet ja konteksti -työkalu (Futurice)

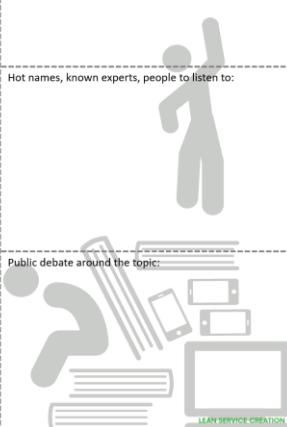
Kuviossa 5 esiteltävää aiheen syventämistyökalua (Immersion) hyödynnettiin kartoittamaan nykytilaa muihin markkinoilla oleviin toimijoihin nähden. Työkalulla voi kartoittaa myös palveluun liittyviä vaikuttajia, aiheeseen liittyviä keskusteluja ja alan uusimpia toimijoita.

IMMERSION - To know where you are and to build on top of others work.

Your best guess of the customer's problem	Alternative solutions from the customer's perspective
Competitors within our business domain :	Hottest start-ups:
How could current business be disrupted:	Hot names, known experts, people to listen to:
Inspiring services & products:	Public debate around the topic:

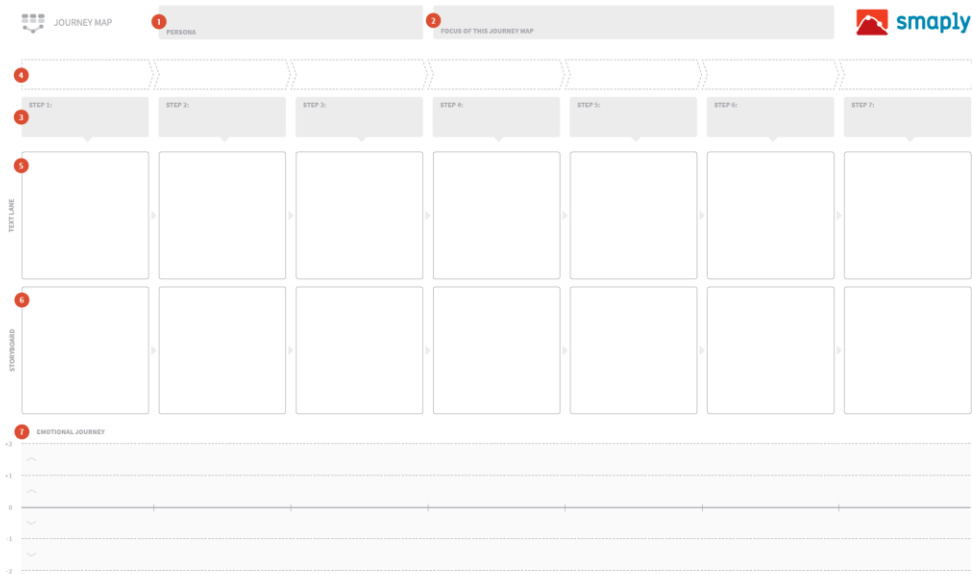
© 2014 Lean Service Creation Toolkit, originally by Futurice, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

LEAN SERVICE CREATION



Kuvio 5: Aiheen syventämistyökalu (Futurice)

Kuviossa 6 esiteltävän palvelupolkua kuvaavan (Journey Map) canvas-työkalun avulla muodostettiin käsitys tämänhetkisestä tilausprosessista asiakkaan kannalta nähtynä. Työkalussa kuvataan myös asiakkaan tuntemukset prosessin eri vaiheissa graafisena kuvaajana. Tämän avulla saadaan visualisoitua prosessin vahvuudet ja etenkin heikkoudet, joihin tarvitaan muutoksia ja parannuksia.



Kuvio 6: Palvelupolku-työkalu (Smaply)

Kartoitusvaiheen liiketoimintatavoitteisiin ja palvelupolkuun liittyvät tiedot katsotaan tärkeäksi osaksi yrityksen kilpailuetua. Salassapitovelvollisuuden vuoksi näiden tulokset on jätetty tämän raportin ulkopuolelle.

5.3 Teemahaastattelut

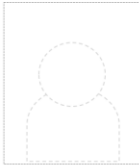



Tietoperustan keräämisen jälkeen muodostettiin kontekstuaalisin teemahaastatteluin kokonaisvaltainen näkemys asiakkaiden ja sidosryhmien odotuksista toimeksiantajan toimintaympäristössä. Haastatteluilla selvitettiin, mitä toiminnallisuuksia ja ominaisuuksia kukin käyttäjäryhmä haluaisi uudistettavaan verkkokauppaan ja yhteistyöalustaan ja mitkä ovat vähemmän tärkeitä. Haastatteluiden tuloksia verrattiin yleisiin laajempiin kvantitatiivisiin tutkimustuloksiin.

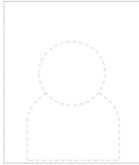



Teemahaastattelut tulisi optimaalisesti pitää henkilökohtaisena tapaamisena, mutta koronaepidemian ja osin myös maantieteellisten etäisyyksien vuoksi haastattelut toteutettiin video- ja puhelinhaastatteluina Microsoft Teams-ohjelmistolla. Jokainen haastattelu nauhoitettiin, jotta vastauksia on helpompi purkaa ja analysoida jälkikäteen.

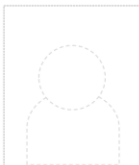



Osana ”kartoita ja ymmärrä” vaiheen suunnittelussa määriteltiin asiakkaiden ja sidosryhmien edustajien tyypilliset roolit kuviossa 7 esiteltävään asiakkaiden ryhmittelytyökaluun. Keskeisimmistä ryhmistä pyrittiin löytämään ainakin yksi haastateltava.


CUSTOMER GROUPING Choose who you aim to serve.

Common in all customer groups:

Group name:	Description:	Problem (assumed) worth solving:	<input type="checkbox"/> Main group? Why/why not?
			

Group name:	Description:	Problem (assumed) worth solving:	<input type="checkbox"/> Main group? Why/why not?
			

Group name:	Description:	Problem (assumed) worth solving:	<input type="checkbox"/> Main group? Why/why not?
			


LEAN SERVICE CREATION

Kuvio 7: Asiakkaiden ryhmittely -työkalu (Smapply)

Haastateltavista rakennettiin palvelumuotoilun periaatteita noudattaen semi-fiktiiviset asiakas- ja käyttäjäpersoonat kuvaamaan tyypillistä asiakasta tai käyttäjää tietyissä rooleissa. Yhden persoonan takaa voi löytyä useita aitoja henkilöitä. Keskeiset löydökset on koostettu kuviossa 8 esitettävään visuaaliseen asiakkaiden motivaatioita ja tuntemuksia avaavaan Insight-canvas työkaluun, jossa nimet, kasvokuvat ja yksilöivät tiedot ovat joko keksittyjä tai anonymisoituja, mutta jokaiseen persoonaan liittyvät tulokset perustuvat aitoihin vastauksiin.

Näiden tuloksiin viitataan yleisten trendien osalta johtopäätökset osiossa. PESTEL-analyysin kooste liitteenä (Liite 2).

5.5 Eettinen tarkastelu

Tutkimustyöhön ei liity varsinaisia eettisiä ongelmia. Haastattelujen tulokset esitetään raportissa anonyymisti siten, että vastauksista ei voida päätellä vastaajan henkilöllisyyttä eikä työnantajaa. Työrooli kuvataan yleisellä tasolla, esim. ostopäällikkö tai asiantuntija.

Palveluinnovaatioprosessin visuaalisissa työkaluissa aidot henkilöt korvataan kutakin roolia kuvaavalla kuvitteellisella asiakaspersonalla, jonka nimi on keksitty. Visualisoinnin kasvokuvat on tämän työ yhteydessä luotu thispersondoesnotexist.com palvelussa, joka luo oikean valokuvan kaltaisia kasvokuvia tekoälyn avulla.

Toimeksiantajan liikesalaisuuksien suojaamiseksi kaikkia liiketoimintaa läheisesti liittyviä yksityiskohtia ei voida sisällyttää raporttiin. Työn tekijällä on salassapitosopimus toimeksiantajan kanssa.

6 Esiselvityksen tulokset

Tässä kappaleessa tarkastellaan esiselvityksen tuloksia aineistopohjaisena taustatutkimuksena tehdyn PESTEL-analyysin ja sidosryhmien kontekstuaalisten haastatteluiden pohjalta. Lopuksi kiteytetään vielä keskeiset tulokset.

6.1 PESTEL-analyysin yhteenveto

PESTEL-analyysin avulla pyrittiin tunnistamaan yrityksen toimintaympäristöön vaikuttavia ulkoisia yhteiskunnassa, taloudessa, teknologioissa ja lainsäädännössä tapahtuvia muutoksia ja heikkoja signaaleja sekä ennakoimaan niiden tulevaa kehitystä. Analyysin pohjalta todettiin Suomen, Pohjoismaiden ja Baltian maiden poliittinen, sosiaalinen ja lainsäädännöllinen tilanne varsin vakaaksi, joissa ei ole nähtävissä välittömiä uhkia liiketoiminnalle. Suurin osa kohdemaista kuuluu EU:hun, Norjaa ja Islantia lukuun ottamatta. Venäjän tilanne todettiin jokseenkin epävakaaksi ja epävarmaksi, etenkin EU:n ja USA:n pakotteiden ja Venäjän vastapakotteiden johdosta. Yleisestä tilanteesta todettiin myös, että useissa Euroopan maissa nouseva nationalististen populistipuolueiden kannatus voi aiheuttaa pitkällä aikavälillä ongelmia ja poliittista turbulenssia. Mahdolliset USA:n ja Kiinan väliset kauppasodat voivat myös vaikeuttaa globaalisti toimivien loppuasiakkaiden liiketoimintaa.

EU-maissa toimiessa täytyy huomioida EU:n yleinen tietosuoja-asetus EU GDPR, joka asettaa toiminnalle EU-maissa varsin yhtenevät raamit. EU:n ulkopuolisten maiden lainsäädäntö saattaa vaihdella merkittävästi ja on huomioitava tapauskohtaisesti.

Ympäristön suhteen kiinnitettiin huomiota globaaliin ilmastonmuutokseen, joka ei kuitenkaan aiheuta välitöntä uhkaa liiketoiminnalle. Ilmastonmuutoksen vaikutukset ja ehkäisy voivat luoda loppuasiakkaille uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

Liikematkustaminen on vähentynyt merkittävästi Ilmastotietoisuuden ja COVID-19 pandemian tuomien matkustusrajoitusten myötä. Tämän johdosta viimeisen vuoden aikana fyysiset messut, seminaarit ja markkinointitilaisuudet ovat käytännössä loppuneet kokonaan ja toiminta on siirtynyt verkkoon. Paluu COVID-19 pandemiaa edeltävälle tasolle saattaa kestää useita vuosia.

Teknologisten trendien suhteen on hyvä huomioida jo jonkin aikaa vallalla ollut laajamittainen siirtymä omista konesaleista ja ohjelmistoista pilvipohjaisiin palveluihin. Omien palvelimien ja ohjelmistojen sijaan yhä useampi loppuasiakas ostaa palvelinkapasiteettinsa ja ohjelmistosta jatkuvana palveluna "pilvestä". Ohjelmistoteknologian kehitys etenkin verkkosovelluksissa on myös erittäin nopeaa ja trendit voivat muuttua hyvinkin nopeasti.

Yrityksen taloudellinen tila on erittäin hyvä. Myös Suomen ja muiden kohdemaiden talous on varsin hyvässä kunnossa, vaikkakin COVID-19 pandemia on aiheuttanut hetkellisen notkahduksen. Tällä hetkellä ei ole nähtävillä kauanko talouden epävarmuus kestää.

6.2 Teemahaastatteluiden tulokset

Kontekstuaalisilla teemahaastatteluilla selvitettiin, miten jälleenmyyjät, loppuasiakkaat, asiantuntijat, ammattiohjaajat, esimiehet käyttävät verkkokauppoja ja mitä ominaisuuksia he pitävät tärkeinä tai vähemmän tärkeinä. Haastattelujen tulokset olivat hyvin linjassa aiempien suurempien tutkimusten tulosten kanssa. Tietyiltä osin saatiin kuvaa kuitenkin tarkennettua.

Tutkimukseen haastateltiin yhteensä yhdeksää toimeksiantajan liiketoimintaan liittyvää asiantuntijaa, joiden ensisijaiset roolit jakoutuivat seuraavasti:

- kaksi toimeksiantajayrityksen johtohenkilöä
- yksi toimeksiantajayrityksen operatiivisesta toiminnasta
- kaksi jälleenmyyjää tai palvelutoimittajaa
- yksi suuren monikansallisen yrityksen ostotoiminnoissa työskentelevä
- yksi suuren monikansallisen yrityksen tekninen johtaja

- kaksi teknistä asiantuntijaa

Vastaajista seitsemän oli äidinkieleltään suomenkielisiä, yksi ruotsinkielinen ja yksi tamilinkielinen. Johdon näkemykset on koostettu projektin aikana johdon kanssa käydyistä useista kokouksista ja keskusteluista. Ensisijaisten roolien ohella monella vastaajalla on myös jonkin alueen tekninen asiantuntijarooli.

Noin puolet osa vastaajista kertoi käyttävänsä verkkokauppaa työssään muutamia kertoja kuukaudessa, yksi päivittäin, yksi kerran viikossa, yksi ei ollenkaan ja yksi esimiesasemassa oleva hankintapäällikkö ”ei juuri ollenkaan”, mutta tiimi keskimäärin n. 10 kertaa viikoittain.

B2B-verkkokaupan rooli haastateltavien työhön liittyen koettiin yleisesti tärkeäksi. Yksi jälleenmyyjä totesi kuitenkin, että ei niin tärkeä kuin uskoisi, koska monet asiakkaat arvostavat ja haluavat henkilökohtaista palvelua verkkokaupan sijaan. Vaikka verkkokauppa on tarjolla, niin asiakkaat mieluummin kääntyvät myyjän puoleen sähköpostilla tai puhelimitse, etenkin jos on muuta kiirettä ja stressiä. Sähköpostilla tai puhelimitse on helppo kuvata tarve, pyytää tarjous ja vastata ”OK” jos tarjous on sopiva sen sijaan, että lähtisi itse valikoimaan ja tilaamaan tuotteita verkkokaupasta.

Toimittajan tai jakelijan valinnan suhteen verkkokauppa pidettiin kaikkien mielestä tärkeänä tai erittäin tärkeänä vaikkakaan se ei ole varsinainen toimittajan valinnan kriteeri. Etenkin suuria valikoimia ylläpitävälle jälleenmyyjälle mahdollisuus integroitua tukkuliikkeen verkkokauppaan on erittäin tärkeää operatiivisen tehokkuuden kannalta, että tuotetiedot ja hinnat omassa verkkokaupassa päivittyvät mahdollisimman automaattisesti ja reaaliaikaisesti.

Aiempien tutkimusten ja kokemuseräisen oletaman pohjalta oletus oli, että ns. epäsuorat hankinnat soveltuvat verkkokauppaan paremmin kuin suorat hankinnat. Pitkän uran ostamisen toiminnoissa tehneen hankintapäällikön haastattelussa kuitenkin tuli ilmi näkökohta, että suorat tai epäsuorat hankinnat eivät ole sinällään määräävä tekijä, vaan hankittavan kokonaisuuden vaikeusaste. Yksiselitteiset, tunnetut, ymmärrettävät tuotteet ja palvelut voi ostaa verkkokaupan kautta mutta mikäli ostossa on mahdollisuus tehdä virheitä, niin hankinta ja sen määrittely tehdään mieluummin henkilökohtaisen keskustelun kautta, koska hankinnassa tapahtuneen virheen korjaaminen on työlästä, aikaa vievää ja kallista. Tämä näkökanta tuli esille myös useiden muiden asiantuntijoiden haastatteluissa. Lisäksi kaksi lähinnä myyjän asemassa toimivaa toivat esiin seikan, että usein asiakas haluaa siirtää mahdollisten virheiden osalta myös vastuun hankittavasta kokonaisuudesta myyjän puolelle.

Asiantuntijaostajien haastatteluissa kävi ilmi, että verkkokauppaa käytetään paljon tiedonhakuun ja tuotteiden vertailuun, vaikka ostaminen tapahtuukin muita kanavia pitkin,

esim. sähköpostilla. Vastaavaa käyttötapaa esiintyi myös suurten yritysten piirissä, joissa ostoprosessit ovat monimutkaisempia.

Verkkokaupan ominaisuuksista haastateltavat arvostivat helppoutta, selkeyttä ja sujuvaa tilausprosessia, joihin kuuluu mm. käyttäjän toimintaa ohjaava, selkeä käyttöliittymä ja suoraviivainen polku tuotteiden katselusta maksutapahtumaan. Yksittäisinä asioina mainittiin tuotteiden helppo löydettävyys, hyvät hakutoiminnot ettei tarvitse aina mennä tuotevalikon kautta sekä verkkokaupan nopeus ja responsiivisuus. Nämä odotukset ovat täysin linjassa aiempien tutkimusten kanssa, joissa asiointin helppous on yksi verkkokaupan tärkeimmäksi nousevia ominaisuuksia.

Haastatellut arvostivat ensisijaisesti kotimaisia, omalla äidinkielellään toimivia verkkokauppoja, mutta voivat käyttää ongelmitta myös kansainvälisiä, englanninkielisiä verkkokauppoja. Muutama haastateltava asioi mieluiten englanninkielisessä kaupassa, koska se on tietoteknisissä asioissa luontevin ja selkein kieli ymmärtää, teknisten ominaisuuksien käännökset on usein vaikea ymmärtää. Kieltä tai kotimaata tärkeämpää on verkkokauppatoimijan luotettavuus ja maine. Täysin tuntemattomasta verkkokaupasta ostamisen kynnyks on korkeampi. Kielen suhteen on huomioitava, että tutkimuksen kohderyhmä edustaa korkean teknologian toimialoja ja ammattilaisia, jotka ovat tottuneet toimimaan kansainvälisessä toimintaympäristössä. Jollain toisilla toimialoilla kieli voi nousta tärkeämpään rooliin.

Asiakaspalvelun ja tuotetuen välineenä chat-kanava koettiin yleisesti ottaen tärkeäksi, vaikka osalle vastaajista sillä ei ollut merkitystä. Yleinen kanta oli, että tilaustilanteessa kysymykseen täytyy saada asiantunteva vastaus nopeasti, muuten riskinä on, että tilaus jää tekemättä tai asiakas siirtyy toiseen verkkokauppaan. Yksi jälleenmyyjä toi ilmi myös näkökannan, että monet asiakkaat arvostavat asiointia yhden nimetyn yhteyshenkilön kautta

Ehkä hieman yllättäen blogit ja artikkelit koettiin vähemmän tärkeiksi, ”ei niitä jaksaa lukea” totesi useampi haastateltu. Tuotevideot ja selkeä tuotedokumentaatio sen sijaan koettiin tärkeäksi etenkin teknisissä asioissa. Puhtaat markkinointivideot eivät kiinnostaneet, koska ne ovat vastaajien mielestä usein liian epämääräisiä ja epärelevantteja.

Ensisijainen päätelaite B2B-verkkokaupan käytössä on tietokone. Valtaosa vastaajista voisi kuitenkin käyttää verkkokauppaa myös mobiililaitteella, etenkin selailuun tai satunnaiseen tilauksen tekoon esim. työmatkalla, kun tietokonetta ei ole tarjolla. Mobiililaitteikäytettävyys koettiin tärkeäksi, mutta ei mitenkään kriittiseksi.

On huomioitava, että näiden välineiden arvostuksessa on paljon vaihtelua eri henkilöiden välillä. Mitään osa-aluetta ei saa unohtaa, mutta on tärkeä kiinnittää huomioita materiaalien ja sisällön laatuun. Chatista on saatava laadukkaita vastauksia nopeasti, olipa kyseessä sitten

botti tai ihminen chattiin vastaamassa. Hidas vasteaika tai osaamaton vastaaja vain ärsyttää asiakkaita. Hybridimallina toimii, että botti hoitaa helpot, usein toistuvat kysymykset ja siirtää vaikeammat kysymykset ihmisen vastattaviksi.

Vastuullisuus ja kestävä kehitys verkkokaupassa koettiin periaatetasolla tärkeäksi etenkin suurten yritysten liiketoimintaan ja brändin maineenhallintaan liittyen. Suuryritysten edustajat kertoivat vastauksissaan vastuullisuuden olevan erittäin tärkeää koko hankintaketjun osalta.

”Vastuullisuus on iso asia ja tulee koko ajan tärkeämmäksi. Vastuullisuus ja eettisyys ulottuu kaikkien tekemiseen, ei saa olla päälle liimattua markkinointia vaan aito tapa toimia.” (pörssiyrityksessä työskentelevä ostopäällikkö 2020.)

”Pyritään toimimaan vastuullisten toimijoiden kanssa” (pörssiyrityksessä työskentelevä osastopäällikkö 2020.)

Pienemmät toimijat eivät tyypillisesti kiinnitä asiaan huomiota, ellei asiakas sitä erikseen edellytä. Varsinaisissa hankinnoissa kestävän kehityksen periaatteet eivät yleensä näy vaan valinnat tehdään pääsääntöisesti ominaisuuksien ja hintojen perusteella.

”Vastuullisuutta ja kestävä kehitystä ei tule hankinnoissa mietittyä, ellei asiakas sitä erityisesti edellytä” (PK-yrityksessä työskentelevä tekninen asiantuntija 2020.)

Jälleenmyyjän mielestä vastuullisuuden rooli verkkokaupassa ja käytännön hankinnoissa on aika pieni. Kaikki lähtee asiakkaasta. Asiaan kiinnitettäisiin enemmän huomiota, mikäli asiakkaat sitä oikeasti edellyttäisivät, nyt mennään pääasiassa hinta edellä.

”Asiakashan sen päättää. Nykyään kaikki menee hinta edellä ja nämä kaksi tekijää, hinta ja vastuullisuus/kestävä kehitys eivät sovi oikein hyvin yhteen.” (Myyntipäällikkö 2020.)

Teemahaastatteluiden visualisoidut Customer Grouping ja Insight Canvas -yhteenvedot on esitetty liitteessä 3.

6.3 Yritysjohdon odotukset

Verkkokauppaa suunnittelevan yrityksen johto odottaa verkkokaupalta helppoa ylläpidettävyyttä, esim. tuoteluetteloiden ja hinnastojen päivityksessä. B2B-toimintaympäristössä tärkeää on saada kauppaan myös asiakas- ja tuoteryhmäkohtaiset hinnastot ja alennukset, jotka voivat olla hyvinkin monimuotoisia.

Verkkokaupan toivotaan liittyvän jouhevasti yrityksen muihin operatiivisiin taustajärjestelmiin, esim. toiminnanohjauksen, laskutus- ja kirjanpito-ohjelmien kanssa,

prosessien automatisoimiseksi, toiminnan nopeuttamiseksi ja virheiden vähentämiseksi. Tämä voi olla usein haasteellista, koska kokonaisuuteen liittyy useita eri järjestelmiä ja toimijoita.

Parhaaseen lopputulokseen pääsemiseksi verkkokaupan käyttöönotto voi vaatia koko liiketoiminta-arkkitehtuurin miettimistä uusiksi. Muuten riskinä on, että verkkokaupasta ei saada merkittäviä hyötyjä liiketoiminnalle.

6.4 Keskeisimmät tulokset

B2B-liiketoiminnan monimuotoisuuden vuoksi ei ole löydettävissä kaikille sopivaa ”one-size-fits-all”- ratkaisua. On hyvä miettiä ja ymmärtää verkkokaupan rooli omassa liiketoiminnassa ja arvioida verkkokauppa-alustan ja tarvittavien ominaisuuksien vaatimukset tapauskohtaisesti oman liiketoiminnan kannalta.

Tämän toimeksiannon yhteydessä keskeiseksi tekijäksi muodostui sisäisen operatiivisen toiminnan sujuvuus. Tämän johdosta verkkokaupan ja yhteistyöportaalin kehitysprojektina alkanut projekti laajeni toiminnanohjausprojektiksi, jossa verkkokauppa ja yhteistyöportaali on vain yksi ”näköymä”, käyttöliittymä ja asiointikanava yrityksen kokonaisarkkitehtuurissa.

Haastatteluiden pohjalta selkeni, että verkkokaupan rooli toimeksiantajayrityksessä tulee olemaan enemmän liidigenerointi ja markkinointikanava kuin myyntikanava. Laajan tarjooman ja vaativien asiantuntijaratkaisujen johdosta valtaosa myynnistä tapahtuu todennäköisesti edelleen perinteisten kanavien, lähinnä sähköpostin ja henkilökohtaisten neuvotteluiden kautta. Verkkokauppaa voidaan käyttää helpottamaan uusintatilausten tekemistä esim. vuosilisenssien kohdalla, joissa sisältö säilyy samana.

Verkkokauppavierailijan tyypillinen rooli on valikoiva tai sitoutunut ostaja. Hankinnat tehdään tarpeeseen, heräteostoja toimeksiantajan kaupassa ei tehdä. Lisäksi on huomioitava tutkivat asiakkaat, joille täytyy tarjota näköymä tarjoomaan ja kattavat tuotetiedot mahdollisimman helposti.

Teknisistä ratkaisuista chat-ruutuun ei kannata panostaa, koska linjalle ei voida resursoida laajan valikoiman kattavaa asiantuntijaa vastaamaan kysymyksiin riittävän nopeasti. Yhteystietoja eli liidejä keräävä chatbot on harkittavissa, mikäli se on valittavaan verkkokauppa-alustaan helposti toteutettavissa eikä häiritse käyttäjäkokenemusta.

Blogien ja foorumien sijaan kannattaa panostaa laadukkaaseen tuotedokumentaatioon ja tuotteiden käyttöä ja ominaisuuksia esitteleviin videoihin. Tuotedokumentaatio ja videot täytyy olla helposti löydettävissä.

7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Verkkokauppa yleensä ja B2B-verkkokauppa ovat olleet kovassa kasvussa jo useita vuosia ja kasvun odotetaan edelleen jatkuvan. Suurin osa verkkokaupan kokonaisliikevaihdosta ja sen kasvusta muodostuu yritysten välisessä verkkokaupassa. Yleisessä keskustelussa ja verkkokauppatoimijoiden markkinoinnissa jää kuitenkin huomioimatta, että suurin osa tästä liikevaihdon kasvusta muodostuu suurten yritysten EDI-liiketoiminnasta. Verkkosivupohjaisen verkkokaupan liikevaihdon kasvu yritysten välillä on hitaampaa, mutta silti varsin merkittävää, 35 % vv. 2007-2018. Suurimmalla osalla suomalaisista verkkokauppaa harjoittavista yrityksistä verkkokaupan myynnin osuus kokonaisliikevaihdosta on kuitenkin varsin pieni, alle 10 % liikevaihdosta. Vain n. yksi viidesosa yrityksistä tekee verkkokaupan kautta yli 25 % liikevaihdostaan. Merkittävä osa verkko-ostoksista kohdistuu myös ulkomaille tai alle 10 hengen yrityksiin, joiden myynti ei näy virallisissa tilastoissa. Vuonna 2020 iskeneen globaalien COVID 19 -pandemian uskotaan kiihdyttävän verkkokaupan kasvua entisestään, mutta tästä ei ole vielä tuloksia saatavilla.

Näiden tilastotietojen valossa B2B-verkkokaupan suhteen onkin tärkeää arvioida ja ymmärtää yrityksen tarjooma ja asiakaskohderyhmä sekä verkkokaupan rooli omissa liiketoiminnassa ja mitoittaa investoinnit ja panostus sen mukaan. Tarjooman suhteen on tärkeää arvioida mitkä tuotteet sopivat verkkokaupan kautta myytäväksi. Onko verkkokaupan tarkoitus olla pääasiallinen vai lisämyyntikanava, kaikille tuotteille vai osalle tuotteista ja kaikille asiakkaille vaiko vain tietyille asiakasryhmälle?

Asiakaskohderyhmän suhteen on hyvä ymmärtää eri asiakasryhmien odotukset verkkokaupan suhteen, koska B2B-liiketoiminta ei ole homogeeninen markkina, vaan pitää sisällään useita erilaisia, toisistaan poikkeavia liiketoimintamalleja. Laajat kokonaisuudet ja asiakaskohtaisesti määritellyt tuotteet asettavat omat vaatimuksensa myyntiprosessille, joka voi olla hyvinkin mutkikas. Katalogiluonteisen kappaletavaran ja palveluiden myynti pienille asiakkaille on luonteeltaan lähempänä kuluttajaliiketoimintaa ja soveltuu sellaisenaan helposti verkkokaupan kautta myytäväksi. Suuremmat asiakkaat odottavat myyntiprosessin integrointia omiin prosesseihinsa ja ostojärjestelmiinsä esim. Punchout-toiminnon avulla. Tällöin verkkokauppa toimii usein pelkkänä selattavana tuotekatalogina, mutta toisaalta myös markkinoinnin välineenä ja liidigeneraattorina.

Vaikka Postin tutkimuksen mukaan n. 2/3 ammattiestajista ilmoittaa käyttävänsä verkkokauppoja, tässä tutkimuksessa tehtyjen haastatteluiden perusteella herää kuitenkin kysymys käyttävätkö he sitä aidosti ostamiseen vai pelkästään tiedonhakuun ja vertailuun? Tämä voisi olla mielenkiintoinen jatkotutkimuksen kohde, miten B2B-verkkokauppoja oikeasti käytetään? Selkeästi suosituin yritysten hankintatapa on edelleen kuitenkin puhelin ja sähköposti. Verkkokauppa ei nykyisellään kykene kaikilta osin korvaamaan näitä

perinteisempiä kanavia, jotka ovat asiakkaalle helppoja ja nopeita käyttää. Kiireenkin keskellä voi soittaa tai laittaa sähköpostia haluamastaan tuotteesta ja vastata tarjoukseen ”OK” sen sijaan, että lähtee tekemään tilausta verkkokaupan kautta.

Edellä mainituista syistä johtuen B2B-liiketoimintaan ei löydy kaikille sopivaa ”one-size-fits-all” -ratkaisua, vaan verkkokauppa-alustan ja tarvittavien ominaisuuksien vaatimukset täytyy arvioida tapauskohtaisesti oman liiketoiminnan kannalta. Tämä vaihe saatetaan usein ohittaa varsin kevyesti, joka voi aiheuttaa suuria kustannuksia, kun verkkokauppa ei palvelekaan liiketoimintaa optimaalisella tavalla ja voi jopa lisätä operatiivista kompleksisuutta.

Liikevaihdon lisäksi täytyy kiinnittää huomiota myös verkkokaupan tehokkuuteen ja tuloksellisuuteen. Yrityksen johto odottaa verkkokaupalta toiminnan virtaviivaistamista ja automaatiota, jolla saadaan madallettua liiketoiminnan kuluja mm. prosessin nopeutumisen ja virheiden vähenemisen myötä. Tämä korostuu, koska verkkokaupassa hinta on yksi keskeinen kaupan valintatekijä ja helppo vertailla eri kauppojen kesken. Tämän johdosta katteet verkkokaupassa muodostuvat usein ohueksi, jonka vuoksi toiminnan tehokkuus korostuu. Tuloksellinen verkkokauppa vaatii usein suuria myyntivolyymeja sekä prosessien ja logistiikan automatisointia mahdollisimman pitkälle.

Verkkokaupalla voi olla tärkeä rooli myös ns. liidigeneraattorina ja ohjata asiakkaita muihin myyntikanaviin. B2B-liiketoiminnan kompleksisuuden vuoksi on vaikea nähdä, että ostajat siirtyisivät ostamaan täysin verkkokaupasta muuta kuin helposti ymmärrettävää, kohtalaisen yksinkertaista ns. standarditavaraa. Näitä sisältyy tyypillisesti ns. epäsuoriin hankintoihin. Vaikeammat kokonaisuudet halutaan keskustella läpi ihmisten kesken virheiden välttämiseksi, vaikka niiden esittämiseen olisikin teknisiä ratkaisuja, kuten esim. CPQ-myyntikonfiguraattori.

Luotettavuus on erittäin tärkeää. Luotettavan maineen rakentamiseksi uuden, pienen, tuntemattoman verkkokauppatoimijan on tärkeää panostaa tunnettuuden kasvattamiseen markkinoinnin toimin etenkin verkossa, jotta uudet asiakkaat löytävät ostopolkunsa alkuvaiheessa verkkokaupan luotettavuutta tukevaa materiaalia. Luotettavuutta lisää myös tunnettujen, laadukkaiden brändien ja sertifikaattien esiintuonti sivuilla.

Vastuullisuuden ja kestäväen kehityksen suhteen odotukset ja käytäntö ovat hieman ristiriitaisia. Periaatteessa vastuullisuus on kaikkien vastaajien mielestä erittäin tärkeää, mutta toimittajan valinnan tai hankintojen suhteen tämä harvemmin näkyy, ellei sitä joku erityisesti edellytä. Suuryrityksillä ja julkisilla organisaatioilla omat prosessinsa ja kyvykkyyset ottaa vastuullisuus huomioon osana toimittajahyväksyntää. Verkkokauppa voi tuoda vastuullisuutta ja kestäväen kehityksen mukaisia valintoja esiin esim. valikoimassaan, käyttämällä vain vähäpäästöistä ja uusiutuvilla energianlähteillä tuotettua sähköä liiketoiminnassaan tai kompensoimalla yrityksen hiilipäästöjä esim. suuntaamalla osan liikevaihdostaan puiden istutukseen. Vastuullisuuden esiintuonti markkinoinnissa ja

verkkokaupassa esim. sertifiointien ja logojen muodossa kasvattaa omalta osaltaan verkkokaupan luotettavuutta ja voi tuoda kilpailuetua.

7.1 B2B-verkkokaupan ja kuluttajaverkkokaupan erot

Pintapuolisesti B2B-verkkokauppa ei juurikaan eroa kuluttajaverkkokaupasta. Merkittävin näkyvä ero on, että usein puhtaissa B2B-verkkokaupoissa tuotteita tai hintoja ei näe ilman kirjautumista kauppaan. Kaupankäynnin, verkkokauppa-alustan ja toiminnanohjauksen kannalta B2B- ja kuluttajaverkkokaupan merkittävin ero tulee B2B-liiketoiminnan monimutkaisuudesta kuluttajakauppaan verrattuna. Myytävät tuotteet ja palvelut ovat usein asiakaskohtaisesti räätälöitäviä ja hinnat ovat asiakas- tai asiakasryhmäkohtaisia. Tämän vuoksi B2B-verkkokaupan asiakas onkin usein jo ennestään tunnettu ja kaupan käyttö vaatii käyttäjän kirjautumisen, toisin kuin kuluttajakaupassa.

Toimitusketjut voivat olla myös hyvin vaihtelevia, etenkin digitaalisten tuotteiden ja palveluiden osalla. Näihin liittyvät erikoisvaatimukset asettavat omat vaatimuksensa verkkokauppa-alustalle ja taustajärjestelmille.

7.2 B2B-asiakkaiden odotukset verkkokauppaan liittyen

B2B-ostajien odotukset verkkokaupan suhteen ovat hyvin yhteneviä kuluttaja-asiakkaiden odotusten kanssa. Tärkeinä asioina pidetään selkeyttä, helppoa käytettävyyttä, kilpailukykyistä hintatasoa, tuotetietojen helppoa saatavuutta, oikeellisuutta ja ajanmukaisuutta. Hinta ei ehkä ole B2B-ostajilla niin tärkeä kriteeri kuin kuluttajilla, enemmän laitetaan arvoa toimintavarmuudelle. Ammattiostajat odottavat työssään myös sujuvaa verkkokauppa-asiointia ja arkielämästä tuttua B2C-tyyppistä ostokokemusta.

Kenties yksittäisenä B2B-ostajien toiveena kuluttajiin verrattuna nousee esiin uusintatilausten helppo teko, koska samat tai hyvin yhtenevät tilaukset toistuvat usein. Isommissa organisaatioissa voi olla myös tarve integroida verkkokauppa asiakkaan omiin ostojärjestelmiin sekä hallita verkkokaupan käyttäjiä keskitetysti organisaatioittain.

7.3 Asiakkaiden aktivointi verkkokaupassa ja yhteistyöalustalla

B2B-verkkokaupan erityispiirteenä kuluttajakauppaan nähden on, että yleensä ostaminen perustuu aitoon tarpeeseen eikä ns. heräteostoja juurikaan tehdä. B2B-verkkokaupan vakioasiakas on yleensä ns. valikoiva tai sitoutunut ostaja, joka tietää mitä hakee.

Aktivoinnissa on kuitenkin tärkeää huomioida myös asiakaspolun alkuvaiheessa olevat ns. tutkivat ja satunnaiset ostajat, jotka ovat vasta tutustumassa tarjontaan, arvioivat tuotteiden

laatua ja toimittajan luotettavuutta. Heille täytyy tarjota kiinnostavaa, laadukasta, ajanmukaista sisältöä esim. tuotteiden käyttöön ja teknologiaan liittyen, jotta saadaan parannettua verkkokaupan luotettavuutta asiakkaan silmissä. Tavoitteena on saada ohjattua nämä asiakaspolun alkuvaiheessa olevat lopulta sitoutuneeksi ostajaksi. Aktivoinnissa voidaan käyttää apuna myös erilaisia tutustumiskampanjoita.

Analytiikka on hyvin keskeisessä roolissa aktivoinnin ja ns. konversioiden seurannassa ja suunnittelussa. Analytiikan avulla voidaan seurata asiakkaan toimintaa verkkokaupassa sekä erilaisten kampanjoiden tehokkuutta, mikä toimii asiakashankinnassa ja aktivoinnissa, mikä ei. A/B-testaukseen yhdistettynä voidaan tutkia myös erilaisten ulkoasujen, otsikoiden, kuvien, värien jne. vaikutusta konversioihin tutkivasta ostajasta, satunnaisesti, valikoivaksi ja lopulta sitoutuneeksi ostajaksi.

Tänä päivänä myös yhteisöt näyttelevät tärkeää osaa ja aktivointia helpottaa, jos asiakas saadaan kokemaan tiettyä yhteenkuuluvuutta yhteisön kanssa ja saamaan hyötyä yhteisön kautta, esim. teknisiin ongelmiin, tuotevertailuin jne.

Hakukoneoptimoinnin ja alustan hakusanojen suhteen on tärkeää erottaa asiakkaan siviili- ja työrooli sekä huomioida ostopolun eri vaiheissa olevat asiakkaat. Asiakaspolun alkuvaiheessa olevat käyttävät hakuihin generisiä tuotteisiin liittyviä hakutermejä ja pidemmällä olevat ostajat puolestaan tarkkoja tuotetietoja. Valikoiva ostaja on jo päättänyt tuotteen, mutta etsii sille parasta hintaa ja toimitusehtoja.

Ostamisvaiheessa asiakkaalle täytyy tarjota helppo ja sujuva ostokokemus, kaikki ylimääräiset vaiheet, kyselyt, mainokset jne. voivat riskeerata ostotapahtuman. Hyvin tehtynä ostoprosessin loppupuolella on kuitenkin vielä mahdollisuus tarjota täydentäviä tuotteita ja saada aikaan lisämyyntiä esim. suosittelujärjestelmän avulla.

7.4 Tuoteräätälöinnin haasteet verkkokaupassa

Tänä päivänä on jo tehokkaita välineitä räätälöitävien tuotteiden ja palveluiden esittämiseen verkkokaupassa, esim. CPQ- ja muut tuotekonfiguraattorit. Nämä vaativat yritykseltä selkeitä tuotemäärittelyitä ja osakokonaisuuksien modulaarisuutta. On tärkeää ymmärtää myös tuotteiden ja palveluiden hinnanmuodostus sekä kulurakenne.

Asiakkaalle konfiguraattori pitäisi olla tarpeisiin perustuva (Needs-Based Selling) ja ostotapahtumaa ohjaava (Guided Selling), jolloin asiakkaan ei tarvitse tietää paljon varsinaisista teknisistä yksityiskohdista. Asiakkaalle pitäisi saada luotua varmuus, että hänen määrittelemänsä tuote on juuri oikea häneen tarpeeseensa. Mikäli asiakas kokee epävarmuutta ostotapahtumassa, hän kääntyy mieluummin keskustelemaan myyjän kanssa henkilökohtaisesti. Verkkokaupassa apuna voi toimia chat-kanavan kautta tavoitettava

asiantuntija, joka vastaa asiakasta askarruttaviin kysymyksiin ja ohjaa tekemään oikeat valinnat. Keskustelujen pohjalta voidaan tehdä verkkokauppaan valmis asiakkaan tarpeisiin pohjautuva tarjous.

Epävarmuuden vähentämiseksi vaativien konfiguroitavien tuotteiden ostamisessa toimii hyvin kaksivaiheinen prosessi, jossa verkkokaupan asiakas tekee ensimmäisen määrittelyn, mutta ostamisen sijaan voikin pyytää tarjouksen. Tällöin verkkokaupan kautta syntyy käytännössä tarjouspyyntö, joka menee myyjän arvioitavaksi ja tarkennettavaksi. Myyjä voi muokata tilauksen kokoonpanoa ja tehdä korjatun tarjouksen. Tarvittaessa tarjousta voidaan tarkentaa myös keskustellen esim. puhelimitse. Kun tarjouksen sisältö on saatu vastaamaan asiakkaan toiveita, voidaan ostotapahtuma suorittaa verkkokaupassa tarjouksen pohjalta ja asiakkaan maksuehtojen mukaisesti.

7.5 Ehdotus jatkotoimenpiteistä

Tämä tutkimus toteutettiin osana toimeksiantajan kehitysprojektin ensimmäistä ”kartoita ja ymmärrä” vaihetta. Työn aikana on saatu määriteltyä ja tarkennettua suunniteltavan verkkokaupan ja yhteistyöalustan keskeiset ominaisuudet ja teknologiaratkaisut. Käytännössä projektissa on edetty jo pitkälle tämän opinnäytetyön ulkopuolelle rajattua palveluinnovaatioprosessin toista vaihetta ”ennakoi ja ideoi”, sekä jonkin verran myös kolmatta vaihetta ”mallinna ja arvioi”. Liiketoiminnan realiteettien vuoksi prosessi ei etene täysin lineaarisesti. Laajemman kokonaisuuden suhteen voidaan suunnitella verkkokaupan integroitumista osaksi laajempaa yhteistyöalustaa ensisijaisesti käyttäjäkokemuksen kannalta katsoen. Rinnalla voidaan aloittaa valitulla verkkokauppa-alustalla ns. ”Proof of Concept” vaihe, jossa testataan ja todennetaan sen teknologinen kyvykkyys aidossa toimintaympäristössä.

Koska tämä tutkimus tehtiin varsin rajatussa ympäristössä ja haastateltavien joukko oli pieni, tulokset eivät välttämättä ole yleistettävissä kovin laajalti. Jatkotutkimuksena voisikin olla mielenkiintoista selvittää kvantitatiivisin menetelmin tässä esiin nousseita havaintoja B2B-verkkokaupan käyttötottumuksista laajemmassa mittakaavassa. Halutessaan jokaisen yksittäisen alueen tai tiettyjen kombinaatioiden ymmärtämystä on myös mahdollista syventää lisätutkimuksilla.

Lähteet

Painetut

Nudelman, G. Gabriel-Petit P. 2011. Designing Search: UX Strategies for ECommerce Success. John Wiley & Sons Inc.

Ojasalo, K. Koskelo, M. Nousiainen, A. 2014. Foresight and Service Design Boosting Dynamic Capabilities in Service Innovation. Springer-Verlag

Ojasalo, K. Moilanen, T. Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Sanoma Pro Oy.

Stickdorn, M. Hormess, M, Lawrence, A. Schneider, J. 2011. This Is Service Design Doing: Applying Service Design Thinking in the Real World. O'Reilly Media, Inc

Sähköiset

Aaltonen, H. 2020. Monikanavainen markkinointi PK-yrityksissä. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. Viitattu 23.8.2020. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/125327/URNISBN9789523440012.pdf?sequence=1>

Accenture. 2018. Technology vision for Oracle. Viitattu 25.8.2020. https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-77/Accenture-Technology-Vision-Oracle-2018.pdf

Alfame. 2019. Integraatio-opas. Viitattu 20.12.2020. <https://www.alfame.com/integraatio-opas-opas-sujuvaan-tietojarjestelmaintegraatioon>

Checkout Finland. Perusta yhteinen kauppapaikka usean yrityksen tuotteille. Viitattu 28.8.2020. https://www.checkout.fi/shop-in-shop_lataa

Columbus, L. 2019. 5 Ways Visual Configurators Are Revolutionizing CPQ. Forbes. Viitattu 25.8.2020. <https://www.forbes.com/sites/louiscolombus/2019/01/16/5-ways-visual-configurators-are-revolutionizing-cpq/#60ec61d927df>

Ecommerce Europe. 2019. European E-commerce Report. https://www.ecommerce-europe.eu/wp-content/uploads/2019/07/European_Ecommerce_report_2019_freeFinal-version.pdf

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos ETLA. 2017. Katsaus yritysten kasvuun ja sitä koskeviin politiikkatoimiin. <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Raportit-Reports-79.pdf>. Viitattu 10.11.2020.

Frost & Sullivan. 2015. The Global B2B E-commerce Market Will Reach 6.7 Trillion USD by 2020. Viitattu 23.8.2020. <https://ww2.frost.com/news/press-releases/global-b2b-e-commerce-market-will-reach-67-trillion-usd-2020-finds-frost-sullivan/>

- Gigantti. 2020. Tämä on Gigantti Marketplace. Viitattu 26.11.2020.
<https://www.gigantti.fi/cms/gigantti-marketplace/gigantti-marketplace-toivottaa-sinut-tervetulleeksi/>
- Icecat.2020. Resellers. Viitattu 8.12.2020. <https://icecat.com/resellers/>
- Illg, J. 2017. The Case for Digitizing B2B Commerce. Viitattu 27.8.2020.
<https://www.salesforce.com/blog/2017/05/the-case-for-digitizing-b2b-commerce.html>
- Kalander, A. 2020. Korona kiihdyttää kaupan murrosta. Business Finland. Viitattu 26.8.2020.
<https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/blogs/2020/korona-kiihdyttaa-kaupan-murrosta/>
- Kotimaisten kielten keskus. 2020. Lyhenneluettelo. Viitattu 23.8.2020.
https://www.kotus.fi/etusivu_%28vanha%29/kielenhuolto/suomen_kielen_huolto/ohjeita_ja_suosituksia/lyhenneluettelo
- Lamminen, A. 2020. Viisi B2B-verkkokauppatrendiä vuonna 2020. Viitattu 25.9.2020.
<https://blog.digia.com/viisi-b2b-verkkokauppatrendia-vuonna-2020>
- Linden, G. Smith, B. York, J. Amazon.com Recommendations, Item-to-Item Collaborative Filtering. 2003. <https://www.cs.umd.edu/~samir/498/Amazon-Recommendations.pdf>
- Logistiikan maailma, hankintojen luokittelu. Viitattu 26.8.2020.
<http://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/hankintatoimi-ja-ostotoiminta/hankintojen-luokittelu/>
- Oxford College of Marketing. 2016. Viitattu 1.9.2020.
<https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/>
- Paytrail. 2020. Tekoäly verkkokaupassa. Viitattu 27.9.2020.
<https://www.paytrail.com/tekoaly-verkkokaupassa>
- Posti. 2020. B2B-verkkokauppatutkimus. <https://www.posti.fi/fi/yrityksille/vinkit-ja-caset/verkkokauppa/b2b-verkkokauppatutkimus-whitepaper>
- PostNord. 2020. Verkkokauppa Pohjoismaissa.
<https://www.postnord.fi/siteassets/raportit/verkkokauppa-pohjoismaissa/verkkokauppa-pohjoismaissa-2019.pdf>
- PunchOut2Go.2020. General PunchOut Catalog Frequently Asked Questions. Viitattu 25.9.2020. <https://www.punchout2go.com/frequently-asked-questions>
- Retail Hosting. Viitattu 28.8.2020. <https://www.retailhosting.fi/verkkokauppa.html>

SAP Community. 2012. Viitattu 28.8.2020. <https://blogs.sap.com/2012/07/06/mts-mto-ato-cto-eto-strategies-to-connect-sales-with-production/>

Statista. 2020. Global B2B e-commerce gross merchandise volume (GMV) from 2013 to 2019. Viitattu 26.8.2020. <https://www.statista.com/statistics/705606/global-b2b-e-commerce-gmv/>

Tacton Systems. 2020. Kickin the Tires with 3D Product Visualization. Viitattu 25.8.2020. <https://www.tacton.com/cpq-blog/kickin-the-tires-with-3d-product-visualization/>

Techopedia. Business to Business to Consumer (B2B2C). Viitattu 26.8.2020. <https://www.techopedia.com/definition/23169/business-to-business-to-consumer-b2b2c>

Techopedia. Business-to-Government (B2G) Viitattu 26.8.2020. <https://www.techopedia.com/definition/1425/business-to-government-b2g>

TIEKE. Verkkokauppaopas. Viitattu 29.11.2020. <https://tieke.fi/verkkokauppaopas>

Tietosuojavaltuutetun toimisto. Tietosuoja. Viitattu 24.10.2020. <https://tietosuoja.fi/tietosuoja>

Tietosuojavaltuutetun toimisto. Tietosuojaperiaatteet. Viitattu 27.11.2020. <https://tietosuoja.fi/tietosuojaperiaatteet>

Tilastokeskus. 2018. Tietoa tilastoista, käsitteet. Viitattu 23.8.2020. <https://www.stat.fi/meta/kas/index.html>

Tilastokeskus. 2019. Tietotekniikan käyttö yrityksissä. Viitattu 23.8.2020. http://www.stat.fi/til/icte/2019/icte_2019_12-03_kat_004_fi.html

UNCTAD. 2020. Estimates of Global E-Commerce 2018. Viitattu 23.8.2020. https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/tn_unctad_ict4d15_en.pdf

Verkkokauppa.com. 2020. Integroi Verkkokauppa.com suoraan hankintajärjestelmääsi. Viitattu 25.9.2020. <https://www.verkkokauppa.com/fi/yritysmyynti/punchout>

Julkaisemattomat

Myllymäki Veli-Matti. Toimitusjohtajan haastattelu 8.12.2020. CPQ Finland Oy. Porvoo

Kuviot

Kuvio 1: Globaali B2B-verkkokaupan kehitys vv.2013-19, \$ mrd. (Statista 2020.)	8
Kuvio 2: Verkkokaupan liikevaihdon jakautuminen v.2018, % (Tilastokeskus 2019.).....	13
Kuvio 3: Palveluinnovaatioprosessi (Ojasalo ym. 2015).	23
Kuvio 4: Liiketoiminnan tavoitteet ja konteksti -työkalu (Futurice)	25
Kuvio 5: Aiheen syventämistyökalu (Futurice).....	25
Kuvio 6: Palvelupolku-työkalu (Smaply)	26
Kuvio 7: Asiakkaiden ryhmittely -työkalu (Smaply)	27
Kuvio 8: Asiakkaan ymmärtäminen -työkalu (Smaply).....	28

Liitteet

Liite 1: Kontekstuaalisen teemahaastattelun kysymykset	45
Liite 2: PESTEL-analyysi	46
Liite 3: Palveluinnovaatioprosessin vaihe 1 - kartoita ja ymmärrä, yhteenveto.....	48

Liite 1: Kontekstuaalisen teemahaastattelun kysymykset

Yleiset:

- 1) Ammatti/tehtävä?
- 2) Kuinka kauan olet nykyisessä roolissa tai vastaavassa?
- 3) Miten koet B2B-verkkokaupan roolin työssäsi (tärkeä/ei tärkeä)?
- 4) Mikä tekee hyvän B2B-verkkokaupan?
- 5) Mikä on B2B-verkkokaupan tärkein ominaisuus?
- 6) Minkälaisia tukipalveluita haluaisit verkkokauppaan/yhteistyöalustaan? chat, forum, ohjevideot, whitepapers?

Ostamiseen liittyvät:

- 7) Kuinka usein käytät B2B-verkkokauppoja työhön liittyvään ostamiseen?
- 8) Käytätkö/voisitko asioida B2B-verkkokaupassa puhelimella/tabletilla?
- 9) Ostatko mieluummin kotimaisesta vai ulkomaisesta B2B-verkkokaupasta?
- 10) Kuinka tärkeäksi koet asiakkaana, onko B2B-verkkokauppa äidinkielellä vs. englanniksi?
- 11) Kuinka tärkeäksi ominaisuudeksi koet
 - a. blogit, artikkelit
 - b. videot,
 - c. tuotedokumentaatio
 - d. tuotetuki / chat
- 12) Miksi et käytä/käyttäisi B2B-verkkokauppaa ostamiseen?
- 13) Kuinka tärkeä B2B-verkkokauppa on kriteerinä toimittajan/jakelijan valinnan suhteen?

Myyntiin liittyvät:

- 14) Voisitko/haluaisitko myydä yleisellä esim. jakelijan ylläpitämällä verkon markkinapaikalla (ref: tori/amazon, shop-in-shop)?
- 15) Miten jakelija voisi auttaa oman verkkokaupan perustamisessa?
- 16) Miten haluaisit hoitaa tuotetietojen ja hintojen tuonnin/päivitykset?
- 17) Miten haluaisit hoitaa toimitusketjun ja laskutukset verkkokauppaympäristössä?

Yleiset:

- 18) Miten näet B2B-verkkokaupan roolin tulevaisuudessa?
- 19) Kuinka tärkeää vastuullisuus/kestävä kehitys on B2B-verkkokaupan toteutuksessa/valinnassa?

Liite 2: PESTEL-analyysi

Political factors

Finland, Nordic and Baltic countries are in pretty stable situation politically. Most of them belong to EU, Norway and Iceland being exceptions. Russia can be considered somewhat risky and unstable environment due to anti-western mentality of current government, EU and US economical sanctions and Russian countersanctions

Most of the vendors are US based. USA has increasing trade limitations directed to China and Russia and some other eastern countries which can affect software and technology distribution under export control. Possible trade wars may impact globally operating end customers but no immediate threats visible to Nordic markets.

Nationalist protective parties are gaining more popularity all over Europe. No short-term impact visible but can cause some problems and political turbulence in the long run. Ukraine war, Belarus demonstrations, Poland and Ukraine nationalist protectionism can somewhat reflect to Baltic countries.

Economical factors

Company has a good economical situation. Finland, Nordic and Baltic economy are pretty stable despite of unforeseen short-term downturn caused by COVID19 pandemia.

Finnish GDP will shrink by 7 % (variation 5-11 %) this year and grow about 3 % over the next two years. The forecast is subject to exceptionally high uncertainty depending on how epidemic is progressing and how quickly the economy recovers.

EU GDP Will shrink about 7.5 % this year and grow about 6% in 2021. Investments stay low and markets will not fully recover before 2022. Global economical changes may impact globally operating end customers.

Bank of Finland, Bank of Finland Forecast: <https://www.bofbulletin.fi/en/2020/3/finland-s-economy-will-gradually-recover-from-the-sudden-shutdown/>

European Commission, European Economics Forecast, Spring 2020: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/ip125_en.pdf

Social factors

Social environment in Finland, Nordics and Baltics are stable, no risks visible.

Social environment in Russia can be seen somewhat risky and unstable. Might impact end customers operating in Russian markets.

Technological factors (Trade secret related data removed)

Major trend towards cloud will reduce end-customers direct software purchases. Many of the technologies will be bought from cloud service providers as part of the service.

The nature of software development and management in many areas, especially in web applications area will change rapidly due to new technologies being introduced rapidly.

Environmental factors

Despite of global warming, the ecological environment is stable, no major effects in the immediate visibility. The effects of climate change and its prevention can create new business opportunities and needs for end customers. Local environmental disasters are likely to grow due to climate change.

Business travelling, especially flying may decline as part of environmental movement, Corporate Social Responsibility and COVID-19 pandemia.

Business Travel News, Companies Will Use Climate Change as a Lever to Reduce Travel:

<https://www.businesstravelnews.com/What-to-Watch/2020/Companies-Will-Use-Climate-Change-as-a-Lever-to-Reduce-Travel>

Conde Nast Traveler, How COVID-19 Will Change Business Travel:

<https://www.cntraveler.com/story/how-covid-19-will-change-business-travel>

Legal factors

Finland, Nordics and Baltic countries have local laws and EU laws and regulations. Finland, Nordic and Baltic countries have pretty stable and predictable laws. Most of them belong to EU, Norway and Iceland being exceptions. No immediate legal threats visible to Nordic markets.

Russia can be considered somewhat risky and unstable due to anti-western protective and sometimes unpredictable legislation, political arrests and court rulings.

Most SW vendors are US based. Trade laws are pretty stable, but ongoing trade wars towards China can cause some surprises wrt Chinese technology.




EU GDPR has to be followed wrt customer's privacy. Non-EU countries legal requirements may vary and have to be checked separately.

Liite 4: Palveluinnovaatioprosessin vaihe 1 - kartoita ja ymmärrä

1.3 CUSTOMER GROUPING




SPACE FOR ADDITIONAL NOTES

NOTE:
Faces are computer generated

<p>Group name: Resellers</p>  <p>Description: Either a service provider or catalog reseller. Technology knowledge varies.</p>	<p>Problem (assumed) worth solving: Handle the buying/delivery process</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Main group?</p> <p>Why/why not? Buying customer</p>
<p>Group name: Vendors</p>  <p>Description: Interested in getting access to local customer base and growing their business on selected market areas.</p>	<p>Problem (assumed) worth solving: Visibility to business development and end customer needs</p>	<p><input type="checkbox"/> Main group?</p> <p>Why/why not?</p>
<p>Group name: Distributor</p>  <p>Description: Smooth operation, supply chain, invoice, delivery operations management</p>	<p>Problem (assumed) worth solving: Too much manual work, error possibilities</p>	<p><input type="checkbox"/> Main group?</p> <p>Why/why not?</p>

CUSTOMER GROUPING Choose who you aim to serve.

Common in all customer groups:
Everyone expects good visibility to product portfolio and supporting materials with smooth location or device independent user experience.

<p>Group name: Enterprise Customer, Managers</p>  <p>Description: Enterprise executives, managers. No deep technical knowledge</p>	<p>Problem (assumed) worth solving: Securing the business value of different solutions, TCO.</p>	<p><input type="checkbox"/> Main group?</p> <p>Why/why not?</p>
<p>Group name: Enterprise Customer, Buyers</p>  <p>Description: Procurement, professional buyers. Interested in prices, commercial terms, easy buying experience</p>	<p>Problem (assumed) worth solving: Difficult buying process access to prices and terms</p>	<p><input type="checkbox"/> Main group?</p> <p>Why/why not?</p>
<p>Group name: End Customer, Specialists</p>  <p>Description: DevOps, developers, etc. with deep technical knowledge at least in his own domain maybe wider too.</p>	<p>Problem (assumed) worth solving: Finding and learning new product features and capabilities, different variants</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Main group?</p> <p>Why/why not? Defines to solution to be purchased</p>

1.4 INSIGHT

ADDITIONAL NOTES

Important for B2B E - commerce

- Smooth buying experience
- Suites well for catalog items where no big risk to make mistakes
- More complex tailored products and services need more discussion to understand the content, buyer prefers more traditional interactive channels to define the right content. Possible mistakes are labourous and difficult to fix.
- Easy access to **good quality product information** and support materials, for example videos.

NOTE:
Faces are computer generated
Names are not real

INSIGHT - Deep understanding of the customer's motivations that unlocks a business opportunity

Insert problem interview script here

Introduction
Setting the atmosphere
The actual data gathering
Ending
Immediate thoughts

ASK WHY.

Example "Problem interview" script
 Motivation (goal): Share ideas which you are doing. Make the person comfortable.
 Essential demographics
 Motivations and key points
 Without asking about the solution get the person to talk about the problem as being and why. If with the person to describe when did the problem arise and if it happened. What did you do? Why did you do so or not do? Follow conversations.
 Ask the person to evaluate the problem (1-3)
 How important?
 How big problem?
 How it happened?
 Thank you!

 <p>Name: Matti</p>	<p>Needs + other key findings: Easy to use, easy order process. Prefers ecommerce platform provided by distributor</p>	<p>Thinks and feels: Ecommerce important. Videos etc. important if good content, often not good.</p>	<p>Surprised us: Didn't like videos, content often not good/relevant, too vague/marketing oriented</p>
 <p>Name: Kurt</p>	<p>Needs + other key findings: Easy to use, informative</p>	<p>Thinks and feels: E-commerce, product information, pricing important, chat not important</p>	<p>Surprised us: Used more for products and price knowledge and comparison than actual buying</p>
 <p>Name: Maria</p>	<p>Needs + other key findings: Smooth buying experience, trustworthiness, catalog buying vs. tailored services</p>	<p>Thinks and feels: Ecommerce important, will grow. Looking for smooth path from contact form to purchase</p>	<p>Surprised us: Social responsibility and sustainability very important, "built in"</p>
 <p>Name: Pradeep</p>	<p>Needs + other key findings: Finding and learning good product information and prices, fast access to product specialist (chat)</p>	<p>Thinks and feels: Product information, usage videos, chance to test (SW) important, shops without prices frustrating</p>	<p>Surprised us: Used more for products and price knowledge and comparison than actual buying</p>
 <p>Name: Jaska</p>	<p>Needs + other key findings: Automated process, generate order to vendor for purchase, integration to bookkeeping/finance.</p>	<p>Thinks and feels: Fluent ERP functionality most important, "webshop" needs something "special/New" compared to others</p>	<p>Surprised us: Emphasis change from web shop to ERP</p>

PHASE 1 – MAP AND UNDERSTANDING

DESCRIPTION AND SUMMARY

- Users expect Smooth buying experience
- E-commerce suites well for **catalog items** where there is **no big risk to make mistakes**.
- Easy access to **good quality product information** and support materials, for example videos.
- For operations, **integrations** with background systems, ERP, CRM, inventory, bookkeeping **very important!**
- Integrations between distributor and reseller can improve operations significantly.

For more complex, tailored products and services

- Need more discussion to understand the content
- Buyers prefer discussion to define the right content
- Possible mistakes are difficult to fix

